



Digitized by the Internet Archive
in 2022 with funding from
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761115485898>

CA1
FN
E77

ESTIMATES

259

Government
Publications



National Archives of Canada

Performance Report

For the period ending
March 31, 1998



Canada

Improved Reporting to Parliament Pilot Document

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 1998

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/48-1998

ISBN 0-660-60713-1



Foreword

On April 24, 1997, the House of Commons passed a motion dividing on a pilot basis what was known as the annual *Part III of the Estimates* document for each department or agency into two documents, a *Report on Plans and Priorities* and a *Departmental Performance Report*.

This initiative is intended to fulfil the government's commitments to improve the expenditure management information provided to Parliament. This involves sharpening the focus on results, increasing the transparency of information and modernizing its preparation.

This year, the Fall Performance Package is comprised of 80 Departmental Performance Reports and the government's "*Managing For Results*" report.

This ***Departmental Performance Report***, covering the period ending March 31, 1998, provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the department's *Part III of the Main Estimates* or pilot *Report on Plans and Priorities* for 1997-98. The key result commitments for all departments and agencies are also included in *Managing for Results*.

Results-based management emphasizes specifying expected program results, developing meaningful indicators to demonstrate performance, perfecting the capacity to generate information and reporting on achievements in a balanced manner. Accounting and managing for results involve sustained work across government

The government continues to refine and develop both managing for and reporting of results. The refinement comes from acquired experience as users make their information needs more precisely known. The performance reports and their use will continue to be monitored to make sure that they respond to Parliament's ongoing and evolving needs.

This report is accessible electronically from the Treasury Board Secretariat Internet site:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/key.html>

Comments or questions can be directed to the TBS Internet site or to:

Planning, Performance and Reporting Sector
Treasury Board Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario, Canada
K1A 0R5
Tel: (613) 957-7042
Fax (613) 957-7044

National Archives of Canada

Performance Report

**For the period ending
March 31, 1998**

A handwritten signature in dark ink, reading "Sheila Copps", is positioned above a horizontal line.

Minister of Canadian Heritage



Table of Contents

Chart of Key Results Commitments	5
---	----------

Messages

Message of the Minister of Canadian Heritage	7
National Archivist's Message	9

Departmental Overview

Mandate, Mission and Vision	10
Operating Environment	11
Strategic Priorities	13
Departmental Organization	14

Departmental Performance

Performance Expectations	16
Performance Accomplishments by Business Line	17
Acquisition and Holdings Management	17
Management of Government Information	19
Services, Awareness and Assistance	23
Corporate Services	27
Key Reviews, Audits and Evaluations	29

Financial Performance

Financial Performance Overview	32
Tables	
1. Financial Requirements By Authority	34
2. Agency Planned Versus Actual Spending By Business Line	35
3. Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending	36
4. Crosswalk Between Old Structure and New Structure	36
5. Comparison of 1997-98 Planned Spending, and Total Authorities to Actual Expenditures by Organization and Business Line	37
6. Revenues Credited to the Vote	38
7. Revenues Credited to the Consolidated Revenue Fund by Business Line	38
8. Statutory Payments by Business Line	38
9. Transfer Payments by Business Line	39
10. Capital Spending by Business Line	39
11. Capital Projects by Business Line	40
12. Status of Major Crown Projects	40
13. Loans, Investments and Advances by Business Line	40
14. Revolving Fund Financial Summaries	40
15. Contingent Liabilities	41

Other Information

Contacts for Further Information	42
Contacts for Business Lines	42
Legislation Administered	43
List of Statutory Annual Reports and Other Departmental Reports	43

National Archives of Canada

Chart of Key Results Commitments

To provide Canadians with	To be demonstrated by	Achievements reported in
Acquisition and management of archival records reflecting the Canadian experience	<input type="checkbox"/> acquisition of archival records in core collecting areas	17
	<input type="checkbox"/> standardized description of archival records	18
	<input type="checkbox"/> preventive conservation approach	18
Preservation of the corporate memory of the Government of Canada in partnership with federal departments and agencies	<input type="checkbox"/> disposition of records including those of defunct or downsized government institutions	19
	<input type="checkbox"/> standards for the management of government records	21
	<input type="checkbox"/> optimal space utilization for federal records centre operations	21
Awareness of and access to Canadian archival heritage and assistance to the archival community	<input type="checkbox"/> effective services to Canadians through the use of information technology and quality service initiatives	23
	<input type="checkbox"/> awareness by Canadians of their archival heritage through dissemination of information about the National Archives and its holdings	25
	<input type="checkbox"/> participation in national and international archival organizations	26
Efficient administration of the National Archives and the National Library Programs, effective information management and provision of appropriate accommodation	<input type="checkbox"/> reduced administrative costs	29
	<input type="checkbox"/> increased utility of information resources and information technology	28
	<input type="checkbox"/> implementation of long-term accommodation strategy	27

Message from the Minister of Canadian Heritage

The Canadian Heritage Portfolio

Strengthening and Celebrating Canada

The National Archives' main objective is to preserve the collective memory of the nation and of the Government and to contribute to the protection of rights and the enhancement of a sense of national identity.

The Canadian Heritage Portfolio was created in June 1993 to consolidate national policies and programs that maintain Canada's culture and promote Canadian identity.

The National Archives, with its specific mandate, plays an important role in the Canadian Heritage Portfolio's goal of strengthening and celebrating Canada. Working together for Canadians, the Department, agencies and Crown corporations all contribute to the growth and development of Canadian cultural life, the promotion of a fairer, more equitable society, the nation's linguistic duality and multicultural character, and the preservation of Canada's national parks, national historic sites and heritage.

As Minister responsible for the Canadian Heritage Portfolio, it is my pleasure to present this report on the accomplishments of the National Archives of Canada: its ongoing and special endeavours are a driving force in helping us build a strong, prosperous Canadian presence and community.

Sheila Copps
Minister of Canadian Heritage

The Components of the Canadian Heritage Portfolio

The Canadian Heritage Portfolio includes:

- the **Department of Canadian Heritage**, responsible for broadcasting policy, cultural industries, arts policy, heritage, Canadian identity, multiculturalism, official languages, sport and national parks and national historic sites; as well as the Canadian Conservation Institute, the Canadian Heritage Information Network, the Cultural Property Export Review Board and the Historic Sites and Monuments Board of Canada.
- **six departmental agencies**: the Canadian Radio-television and Telecommunications Commission (an independent regulatory agency), the National Archives of Canada, the National Battlefields Commission, the National Film Board of Canada, the National Library of Canada and Status of Women Canada.
- **ten Crown corporations**: the Canada Council, the Canadian Broadcasting Corporation, the Canadian Film Development Corporation (Telefilm Canada), the Canadian Museum of Civilization, the Canadian Museum of Nature, the Canadian Race Relations Foundation, the National Gallery of Canada, the National Arts Centre, the National Capital Commission and the National Museum of Science and Technology.

As well, the Public Service Commission reports to Parliament through the Minister of Canadian Heritage.

Message from the National Archivist

In 1997-1998, National Archives of Canada celebrated its 125th anniversary. This milestone provided an occasion to review the Archives' progress since its founding in 1872. Beginning with "three empty rooms," as the first Dominion Archivist Douglas Brymner described it, the National Archives has become an important cultural institution recognized throughout the world for its leadership in archival matters. For 125 years, the National Archives has helped Canadians to document their past, to protect their collective and individual rights, and to serve democracy. The institution is justifiably proud of its achievements, which could not have come to pass without the expertise and steadfast commitment of its employees.

Along with the 125th anniversary celebrations, the opening of the Gatineau Preservation Centre in June 1997 was a great achievement in National Archives' history. The opening ceremonies, which took place over several days, were a wonderful opportunity to inform Canadians about the institution's vital role in establishing and preserving the nation's collective memory.

While 1997-1998 saw much celebration, it was also a productive time. In accordance with its strategic approaches, the National Archives strove to improve the quality of its services to the public. The institution continued to harmonize its arrangement and description practices to facilitate access by Canadians to an incredibly rich archival heritage. The National Archives used information technology to significantly broaden the range of services it offers outside the National Capital Region, notably by adding a new decentralized access point in Western Canada, and by continually enhancing its Internet site.

While the National Archives experienced a most successful year in 1997-1998, it was also confronted with significant challenges. The continued restructuring of federal government programs, for example, significantly complicated the fulfilment of the National Archives' role with respect to the management of government records. Moreover, the acquisition, preservation and dissemination of electronic records presents new challenges, as does the need to ensure the institution's "Year 2000 compliance."

I trust that this report will allow you to gain a broader understanding of the achievements of the National Archives of Canada.

Lee McDonald
Acting National Archivist

Departmental Overview

"Archives, by providing evidence of human actions and transactions, underlie the rights of individuals and of states, and are fundamental to democracy and good governance. Archives safeguard the memory of mankind by preserving records of its past."

Welcome to the ICA, International Council on Archives, booklet, July 1997, p. 4.

Mandate, Mission and Vision

Shortly after Confederation, parliamentarians established an archives within the federal government because they saw the value of preserving the documentary heritage of the nation for future generations. The fledgling Canadian archives acquired and preserved both public and private records, in a wide variety of forms including photographs, documentary art, and textual documents, making it a unique cultural institution for the era.

Building on the tradition established over 125 years ago, the National Archives of Canada continues to acquire, preserve and make available unique records of enduring value. These records are variously employed, for example, in the protection of rights, the illumination of family history, and in the creation of books, films and other cultural products to communicate Canada to Canadians and the world.

Our statements of Mission and Vision express the fundamental objectives of the National Archives:

Our *mission* is to preserve the collective memory of the nation and of the Government of Canada and to contribute to the protection of rights and the enhancement of a sense of national identity.

Our *vision* is to make the documentary memory of the nation available to all Canadians for their use, well-being and enjoyment.

The *National Archives of Canada Act* (1987) provides a legal framework for our work and clarifies the role of the institution, both within the federal government and in Canadian society. In addition to its role as a cultural institution, the National Archives operates as an administrative arm of the federal government. The *National Archives of Canada Act* accords the institution four key responsibilities, reflected in our *mandate*:

- ▶ to conserve and facilitate access to private and public records of national significance
- ▶ to be the permanent repository of records of government institutions and ministerial records
- ▶ to facilitate the management of records of government institutions and ministerial records
- ▶ to encourage archival activities and the archival community.

The National Archivist has the legislated authority

- ▶ to identify and preserve those records of government institutions, and those ministerial records, that possess historical or archival importance, while allowing for the destruction of government records with no enduring value, once their operational use ceases.
- ▶ to request the required deposit of a copy of any audio-visual record.

The National Archives balances the acquisition of records from federal government institutions with the acquisition of records of national significance from the private sector, in order to document important aspects of Canadian society. Both public and private records, once acquired, are arranged, described, and preserved to ensure their longevity and their availability for research.

Operating Environment

The National Archives of Canada carries out its activities in association with other federal government institutions with related responsibilities. It also functions as one of many archival institutions in the Canadian archival system and as a participant in the international archival community.

Position in Government

The National Archives of Canada operates under the direction of the National Archivist, who is a Governor-in-Council appointee, with the delegated authority of a deputy minister. The institution reports to Parliament through the Minister of Canadian Heritage.

Co-delivery Partners

Within the Government of Canada, the National Archives works collaboratively with the Treasury Board in implementing the Management of Government Information Policy by providing advice and assistance to government institutions on the management of their active records and by providing cost-effective storage for semi-active and dormant records. As part of its responsibility to encourage the development of the Canadian Archival System, the National Archives provides annual grants and contributions to the Canadian Council of Archives (CCA). The National Archives also maintains its commitment to support archival initiatives around the world with its active membership within the International Council of Archives (ICA).

Challenges

The reductions in the budget of the National Archives over the past several years have narrowed the scope of private sector acquisition and extended the time required to deal systematically with archival appraisal of government records.

At the same time, the effects of the government-wide Program Review have also had implications for the National Archives. As government programs terminate or move from the federal jurisdiction to various other spheres, the National Archives must ensure the identification and preservation of those records of enduring value that may be transferred to its control. These initiatives must be addressed in addition to the ongoing responsibilities for the identification of archival records of government institutions, and the issuing of Authorities for the disposal of those with no ongoing value. Moreover, the Federal Records Centres face a growing demand to store semi-active records on behalf of government institutions as they respond to their own budgetary reductions and program reorientation.

Archival work is increasingly influenced by technology. Archivists and conservators must continually upgrade their skills in order to understand and address the implications of electronic records and electronic records management systems. For example, the expanding use of information technology in the work place contributes to increased demands by government institutions for advice on the management of active electronic records. And, as these electronic records, in a vast array of formats, are identified as archival, the staff of the National Archives must have the appropriate skills and technical infrastructure to be able to preserve them for current and future research purposes.

The National Archives serves a diverse and discerning clientele. Regardless of the aims of their research, these individuals are generally expecting more immediate and comprehensive access to archival records than ever before, often through electronic means. The National Archives continues to work diligently to meet these demands, but the required data entry, structuring and conversion of finding aids and records to electronic formats is costly and time-consuming. This is particularly true at a time when the National Archives is introducing standardized approaches to the physical management and description of archival records.

Strategic Priorities 1997 to 2000

The strategic priorities outlined here provide guidance for departmental operations and objectives as we prepare to enter the next century. While the future holds new challenges, the National Archives will build on the core responsibilities reflected in our mandate.

Implement Focus on People Initiatives

The National Archives continues to encourage the development of an organizational culture characterized by teamwork, empowerment and accountability. Initiatives focus on assisting people affected by personnel attrition, more inclusive management, recognizing achievements and maintaining expertise.

Obtain Adequate Accommodation

The National Archives continues its efforts to fulfill its long term accommodation strategy. An adequate infrastructure is necessary to preserve and make available our archival heritage and to provide support to government information management through the operation of cost-effective Federal Records Centres.

Facilitate the Management of Government Information

The National Archives continues to facilitate the management of government information in order to protect records in context, thus preserving the government's short and long term corporate memory, protecting the rights of citizens and promoting the Canadian identity. This priority encompasses several key elements, including partnerships for the establishment of electronic records management standards and methods, and the planned disposition of records.

Deliver Archival Programs and Services

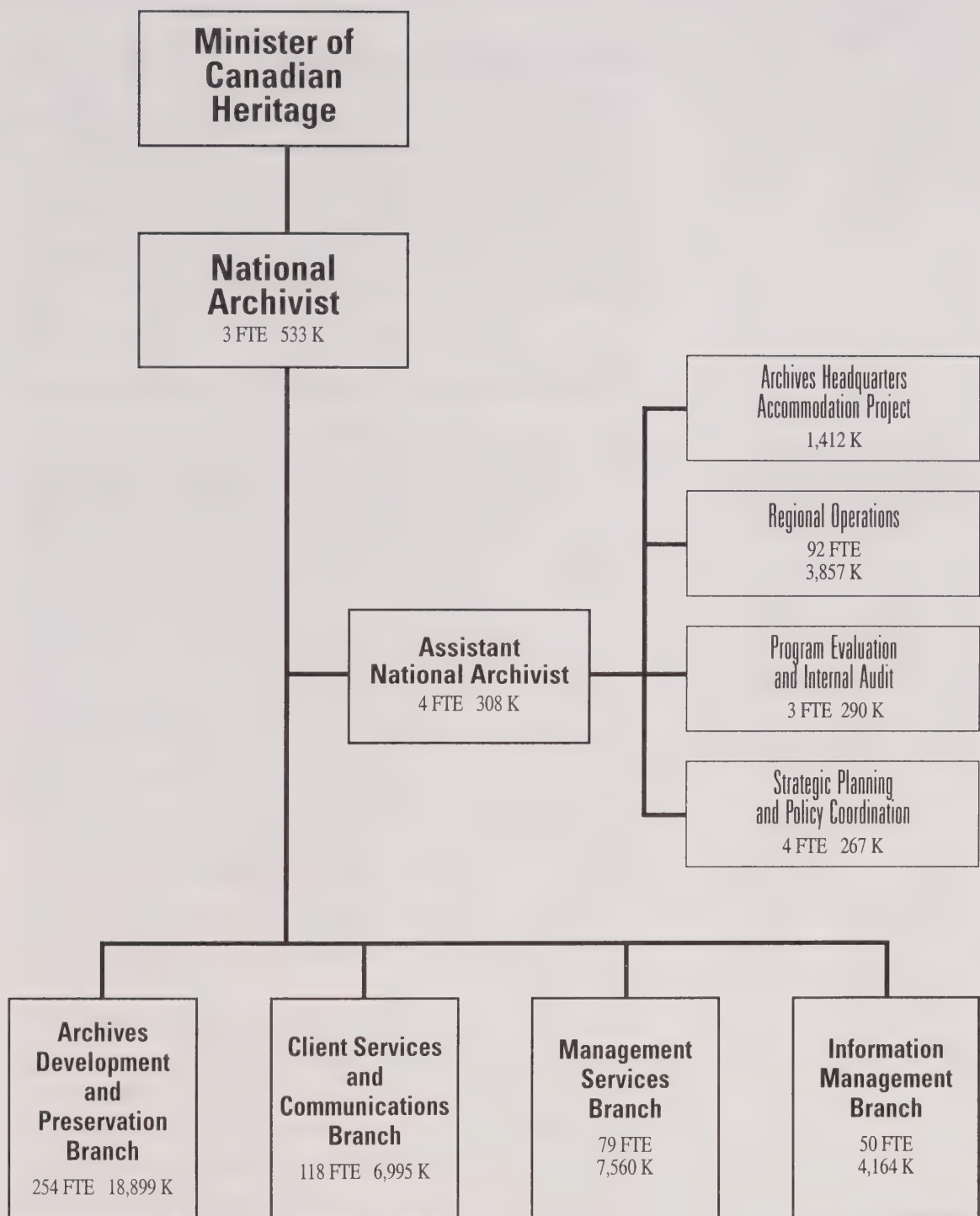
The National Archives provides services of high quality to its users. In keeping with the government's Quality Service Initiative and within the context of resource constraints, the NA continues to be responsive to user needs and to make use of alternate delivery mechanisms, partnerships and sponsorships in order to broaden access to archival information.

Departmental Organization

Business Line Descriptions

The National Archives operates four business lines: Acquisition and Holdings Management, Management of Government Information, Services, Awareness and Assistance, and Corporate Services. Concise descriptions of the business lines are included in the section on departmental performance (page 16), grouped with the corresponding report on performance results.

Organization Chart



607 FTE's
44,285 Operating & Capital (\$000)
1,878 Grants Contributions (000)

Departmental Performance

Performance Expectations

This section presents a select number of key departmental performance expectations or key outcomes which were identified prior to the beginning of the 1997-1998 fiscal year. The four performance expectations offered are directly related to our commitment to serving all Canadians in the best manner possible based on the resourcefulness and organizational competence of our highly skilled and experienced staff.

After years of decreasing resources, confusion and uncertainty, government departments and agencies are just now beginning to redefine and restructure themselves. One of the ways in which the National Archives has elected to become more in tune to the needs of its constituency is through its "Focus on People" initiatives. As a result, one of our key expectations was to see some preliminary evidence of the beginning of a contemporary organizational culture which is more in line with the expectations of Canadians of today. This internal commitment to a renewed organization was to be based on teamwork, empowerment and accountability to provide the National Archives with a clearer and more fundamental approach to the concept of "public good".

The first phase of our commitment in obtaining adequate accommodations was to result in the official opening of the Gatineau Preservation Centre. The department's focus will then fall on the second phase of our long-term accommodation strategy, which is to undertake a major renovation of the West Memorial Building. The successful completion of this momentous endeavour will allow Canadians efficient and effective access to the collective memory of the nation and of the Government of Canada. One of our key expectations in this regard was to complete the design planning phase of the project.

Another one of our key expectations was to have some meaningful evidence of increased awareness and visibility of the National Archives among Canadians during the 1997-1998 fiscal year. The visibility generated by the opening of the Gatineau Preservation Centre would serve as a springboard to interest potential partners in the activities of the National Archives. In addition, a preliminary awareness survey would provide us with some baseline data from which we will begin to better formulate strategies to gradually reach out to more and more Canadians (see p. 29).

Finally, we expected that the high level of quality service we currently provide to Canadians would be further enhanced starting this year in light of our unfailing commitment to the introduction of various electronic access initiatives. This would be achieved through the development and implementation of the Public Access Module which will offer Canadians “single window” access to a comprehensive range of information and databases. We also expected that this firm pledge of increased quality service will be positively reflected in our internal performance in delivering products and services to our clients (see p. 23).

Performance Accomplishments by Business Line

Acquisition and Holdings Management

Objective: To develop and manage the National Archives' holdings of records of national importance.

The acquisition and management of holdings and records encompasses the following **roles and responsibilities**:

- ▶ appraise and acquire private and public records of national significance (**acquisition**);
- ▶ serve as the permanent repository of records of federal government institutions and of ministerial records (**acquisition**);
- ▶ arrange and describe archival records to permit intellectual and physical control for reference and access (**control**);
- ▶ ensure long-term survival of archival records (**conservation**).

Acquisition and Holdings Management

Planned Spending	\$15,865,000
<i>Total Authorities</i>	<i>\$16,290,400</i>
1997-98 Actual	\$17,789,595

Note: Differences between *Total Authorities* and the **1997-98 Actual** are due to reallocations made by the department to meet changing requirements.

Clearer Targeting of Private Sector Acquisitions

While the acquisition of records from the private and public sectors remains a fundamental objective of the National Archives, funding restraints in recent years have prompted the institution to target more precisely its acquisitions while continuing to document the many facets of Canadian society.

Acquisition Highlights

In 1997-98, the National Archives received 498 accessions of textual records from the Government of Canada totalling 4,273 linear metres. For example, textual records were transferred from Canadian National, the Office of the Commissioner of Official Languages, and the Department of Indian and Northern Affairs. The institution also received 728 microfilm reels of records of entry of immigrants into Canadian sea and border ports, and more than 3,000 maps from the National Defence Directorate of History.

Important private sector acquisitions included the Johnson papers relating to the British administration of Indian Affairs, dating from 1762 to 1829, the R.P. Smith and M.A. Smith collection of 288 architectural drawings, and the donation of the Don Haig collection of over 350 motion picture film titles.

To this end, the institution developed the Acquisition Orientation for the National Archives 1995-2000 in cooperation with the Canadian archival community. In 1997-1998, the National Archives continued to implement this strategy which calls for focussing on acquisitions of private records from the key sectors of Canadian society. Out of a concern to preserve records of national significance, this policy invites close cooperation between the National Archives, Canadian archival community and other heritage and cultural institutions.

Improved Access to Our Archival Heritage

It is not enough to acquire private and public records of national significance; access to these records must also be enhanced by ensuring that they are clearly described. During 1997-1998, the institution continued to improve its records descriptions, standardizing them and incorporating them into a single automated system called MIKAN. The migration of records from MIKAN to ArchiviaNet is forecast for the coming year.

The standardization of practices for the description and arrangement of archival records and the implementation of the new automated system required meticulous planning. Thus, much of 1997-1998 was spent drafting the procedures and training staff. It is important to mention here that more than 200 staff members took part in the training sessions on use of the MIKAN System, making this initiative one of the largest of its kind in the institution's history.

More Effective Management of Electronic Records

As just demonstrated, information technology affords us new opportunities to better serve Canadians. At the same time, it presents new challenges as records in traditional media gradually give way to electronic records. Dependent on software that rapidly becomes obsolete, and is short-lived and easily alterable, electronic records pose special difficulties for which the archival community is not yet properly equipped. To meet this challenge, the National Archives made efforts to implement an electronic records program that will cover new technologies, standards and policies and necessitate the hiring and training of archivists with additional technical skills. Directly related to the institution's strategic priorities, this program will enable the National Archives to preserve and allow public access to a documentary heritage that is currently in jeopardy.

Move to the Gatineau Preservation Centre

The move to the Gatineau Preservation Centre was the highlight of National Archives preservation activities. The Centre, with its customized vaults and highly sophisticated laboratories, is an important milestone in the preservation of Canada's archival heritage. Begun in January 1997, this

vast project proceeded on schedule and was completed on March 12, 1998. During the reporting period, 719,000 archival containers were relocated in the Centre. This long-term project was made possible by teamwork—including the consulting move specialists—and the commitment of staff to the mission of the National Archives. Since the move was completed, all preservation activities have returned to normal.

Ready Access to Archival Records

During 1997-1998, the National Archives created 46,962 accession records and 20,258 authority records for the new automated MIKAN System. This information will help researchers more easily identify records relevant to their research.

Management of Government Information

Objective: To preserve the long-term corporate memory of the Government of Canada to support government decision-making and accountability.

The management of government information encompasses the following **roles and responsibilities**:

- ▶ control the records destruction process throughout the federal government (**control of records destruction**);
- ▶ encourage and support the implementation of standards and procedures concerning the management of recorded information in government institutions (**management of recorded information**);
- ▶ advise government institutions in the management of their recorded information (**management of recorded information**);
- ▶ manage a network of records centres across the country (**records centres operations**).

Management of Government Information

Planned Spending	\$ 6,207,000
Total Authorities	\$ 6,443,044
1997-98 Actual	\$ 6,347,125

Note: Differences between *Total Authorities* and the **1997-98 Actual** are due to reallocations made by the department to meet changing requirements.

Records Disposition

Records Disposition involves two activities. It includes the identification, for transfer to the control of the National Archives, of those records of government institutions that have archival or historical value. Second, it involves the development of Authorities, signed by the National Archivist, to allow these government institutions to dispose of records with no enduring value, once their operational use ceases.

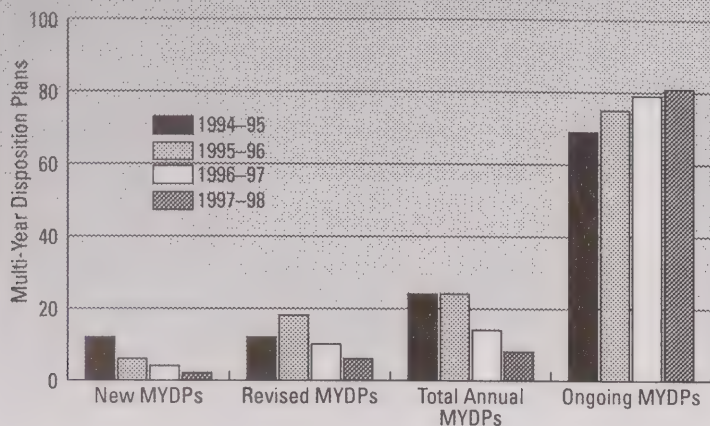
The National Archives works with the departments and agencies of the Government of Canada on an on-going basis to identify archival records and to develop Records Disposition Authorities. Program Review has had a major effect on our regular disposition activities. When government programs terminate, merge or move outside of federal jurisdiction, the National Archivist must act promptly to ensure the orderly disposition of the records concerned. Over the past two years the National Archives has identified 173 institutions, agencies, commissions or programs which had been terminated, merged, rationalized or privatized as a result of Program Review. By the end of the past year, the National Archives completed reviews of 130 of these cases. For some, the National Archivist issued Records Disposition Authorities, including the devolution of some programs to the private sector, such as the dissolution of Ports Canada and the transfer of the management of the St. Lawrence Seaway Authority to a consortium of leaseholders. This work will ensure the protection of archival government records while, as appropriate, allowing for the orderly transfer of documentation to new jurisdictions.

Addressing the needs of government institutions as they respond to program changes generated by Program Review has then, had an impact on the results of the Records Disposition Program over the past year. While the National Archives has investigated a large number of cases, the actual number of Authorities issued by the National Archivist has diminished by half from 1996-97 (44 Authorities) to 1997-98 (21 Authorities). As we predicted in the Expenditure Plan for the 1997-98 Main Estimates (Part Three), by devoting the necessary resources to cases generated by the effect of Program Review on the Government of Canada, the National Archives had fewer resources to devote to planned disposition activities that could be expected to lead to Records Disposition Authorities.

Multi-Year Disposition Results

Through the Disposition Program the National Archives enters into agreements with government institutions to ensure the continuance of disposition activities. The figure on page 21 demonstrates that although Program Review pressures have affected the nature of work over the past few years, our commitments to work collaboratively with government institutions in Records Disposition continue to grow.

Multi-Year Disposition Results



Management of Government Records

During the past year the National Archives created the Office of Government Records. The Office provides support to the information management community, primarily in its role with the Information Management Forum. This group, comprised of senior government information management specialists and professionals in related fields, is dedicated to identifying issues and solutions with respect to managing government records. As well as working collaboratively with the community to address key issues such as the development of common approaches to electronic records and document management, the Office also responded, over the past year, to 700 specific requests for advice. The Office also played a leadership role with the Treasury Board Secretariat in the development of a Records Management Standard.

Records Centre Operations

The Federal Records Centres manage records in all media on behalf of over 100 government departments and agencies from coast to coast. Centres are located in Halifax, Quebec City, Montreal, Ottawa, Toronto, Winnipeg, Edmonton and Vancouver. Centres take in records of continuing value to government institutions at the point at which it is no longer cost-effective to maintain them in departmental premises. Centres economically store and protect the records, retrieve them when required, segregate archival and historical records so designated by the National Archivist, and destroy other records in a timely and secure manner when they are no longer needed. Centres also hold back-up copies of computer records, and records essential, in the event of disaster or emergency, to the operations of government and the protection of rights. The Centre in Ottawa manages the records of former federal public servants and military personnel.

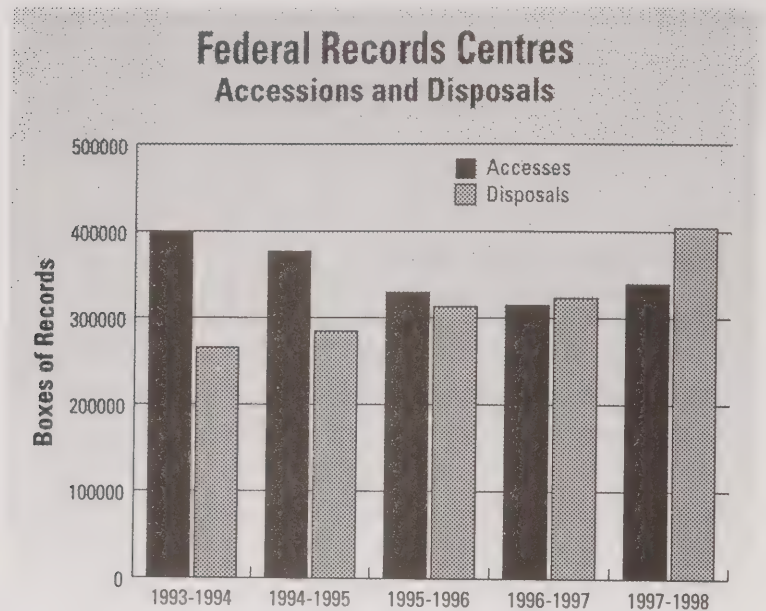
Leaders in Management of Government Information

The Office of Government Records plays a leading role in the Information Management Forum, which has representation from over 40 departments, agencies and organizations. In the past year, the Office provided support to the Forum in the development of their web site. This site serves as a resource for the government information management community.

Site address:

www.imforumgi.gc.ca

In 1997-98, the Centres continued to realize operational efficiencies and to make progress in their efforts to consolidate facilities in areas where they are operating out of more than one building. Resource reductions required them to focus further on core services. As the graph below illustrates, the effort to continue to apply Records Disposition Authorities more rigorously, and to negotiate the reduction of certain retention periods, has led to a trend in the growth of disposals in the Centres.



Services, Awareness and Assistance

Objective: To support the use and development of the Canadian archival heritage.

The services, awareness and assistance functions encompass the following **roles and responsibilities**:

- ▶ facilitate access to the holdings of the National Archives (**reference services**);
- ▶ provide Canadians with information about the National Archives, its holdings and services (**awareness**);
- ▶ encourage and assist archives, archival activities and the Canadian archival community (**community assistance**);

Services, Awareness and Assistance

Planned Spending	\$ 9,557,000
Total Authorities	\$ 9,785,100
1997-98 Actual	\$ 9,073,865

Note: Differences between *Total Authorities* and the **1997-98 Actual** are due to reallocations made by the department to meet changing requirements.

Making Archival Heritage Available To Canadians

The National Archives endeavoured to improve the quality of services offered to the Canadian public, notably by facilitating access to its vast holdings of archival heritage through the use of information technologies.

The Internet site, for example, provides access to a wide range of basic services and information on the National Archives. It also allows instant access to certain archival records. This is the case, notably, with 200,000 pages of attestation papers from the Canadian Expeditionary Force (First World War), which were digitized thanks to support from Industry Canada's SchoolNet Digital Collections Program. Providing both testimonial evidence and a source of information, these papers are of inestimable value to genealogical, historical and sociological research, as well as to members of the public who are simply curious about their past. Because the National Archives Internet site content is constantly being enhanced, one can understand why it is so popular with researchers. In fact, the site received nearly 10 million hits in 1997-1998, an increase of approximately 20 percent over the previous year.

Great effort went into the design, the planning and the development of ArchiviaNet, the National Archives' on-line research tool, in order to facilitate access to records and to enrich the Internet site. This research tool provides researchers with access to a range of information found in various databases and automated systems created by the National Archives, including the archival descriptions contained in MIKAN (see p.18). Providing comprehensive electronic access to this information has been recognized as a key to enabling the National Archives to fulfil its public service mandate. The goal is to integrate ArchiviaNet into the National Archives Internet site.

In addition to the services offered on the Internet, the National Archives continued to develop decentralized access sites to serve Canadians in their own communities. Thus, in November 1997, a fifth site was opened at the University of Saskatchewan, in Saskatoon. Together with previously established sites (in Winnipeg, Halifax, Vancouver and Montreal), it confirms the National Archives' commitment to provide reference services outside the National Capital Region.

Responding to the needs of our clients

"Thank you for the thoroughness of my father's military records and services provided were excellent" (Edmonton, Alberta)

"The ability to access these records is very important to individuals who are working on family histories. Keep up the excellent work." (Rocky Mountain House, Alberta)

"Very satisfied with the quick response with the information you have supplied considering the volume of pages to be reproduced. Thank your staff for the excellent service." (Victoria, British Columbia)

"I have nothing but praise and respect for the high standards of service and response the National Archives staff always offer their clients" (Newcastle, Ontario)

"What a wonderful service you do for people !" (Abilene, Texas)

Canadians Discovering Their Heritage / Audience Reached

Responses to inquiries	109,750
Official requests under ATIP Acts	4,983
Research visits	33,540
Hits on Web site	9,845,232
Visitors to NCR exhibitions	20,000
Visitors to Gatineau Building Opening	12,000
Publications distributed	211,000

This direct audience reached is multiplied by the impact of the numerous products such as school books, television and radio programs based on archives.

Excellence in Service Delivery

Since 1983, the government records received by the National Archives of Canada are subject to the Access to *Information Act* and the *Privacy Act*. Before being released to the public, government records must therefore be reviewed by National Archives personnel. The National Archives is consistently among the departments that receive the highest number of formal requests under these Acts. Last year the National Archives responded to approximately five thousand formal requests from veterans, members of the public, academics, media and aboriginal groups for access to holdings under the *Access to Information* and *Privacy Acts*.

The institution also makes as much information publicly available for research as possible through a well-established process for informal access involving in 1997-98 the screening of over 1.6 million pages of restricted government information in response to research requests. In addition, a planned approach for the systematic review of large blocks of government records has been developed to make available information for public research. Over the past year, more than 3 million pages of government information have been released through block reviews.

Formal Access to Restricted Government Records

- ▶ From April 1997 to March 1998, the NA ranked second among government departments in number of formal access requests received and was fifth in formal privacy requests received;
- ▶ Over 870,000 pages of government records were reviewed in response to formal requests;
- ▶ 72% of access requests and 78% of privacy requests were completed within 30 days (government institutions as a whole averaged 50% of responses completed within 30 days for both privacy and access requests);
- ▶ During 1997-1998, the Information and Privacy Commissioners investigated 36 complaints (30 complaints received during 1997-98; 6 complaints carried over from the previous year) of which 9 were either well-founded or well-founded and resolved.

A Higher Public Profile

For some years, the institution has been attempting to increase the awareness of Canadians of the wealth of its holdings. In 1997-1998, the National Archives gained considerable ground in this matter. A milestone in the history of the institution, the official opening, in June 1997, of the Gatineau Preservation Centre generated keen public interest. Over 12,000 people took part in the diverse opening activities, including our two-day "open house." Highly impressed, visitors were not only effusive in their praise of this facility, which houses the latest in records preservation technology, but also in their appreciation of the national treasures housed therein. Moreover, the public's interest in the National Archives generally, and in the Centre specifically, continued long after the inaugural events. A permanent visitors program was set up to accommodate requests from groups to visit the Gatineau Preservation Centre and the headquarters of the National Archives. As a result of this program, 1,600 people toured the Centre in 1997-1998.

In addition to those who participated in the opening of the Gatineau Preservation Centre, the exhibitions presented by the National Archives attracted 20,000 visitors. Of particular note is the long-term exhibition, *Treasured Memories*, which opened to the public on May 14, 1997, and which reflects many facets of Canadian life from the second half of the 16th century to the present day. An excellent way for Canadians to come to know their history and learn about their origins.

The Gatineau Preservation Centre: A most impressive building

"An excellent way to show us where our tax dollars are going. Super! A daring architectural structure. A fantastic success."

"A fine achievement — we're proud to be Canadian!"

"Very impressive -a good investment."

"Thank you for opening your doors to all Canadians. The open concept of the building and your invitation to all this week-end is symbolic of the society we want to build."

"Very impressed by the building and collection. Never realized the Archives was so extensive in their collection. More publicity needed!"

"A national treasure in structure and content."

***Treasured Memories:
a very popular exhibition***

**"Very, very good, makes us
feel good about our country and
I want to learn more."**

(British Columbia)

**"Makes it easier for more people
to understand how interesting
and relevant archives are and
the value and benefit of them
being accessible to all..."**

(Ontario)

"Important! Necessary!"

(Montréal, Québec)

**"The National Archives remains
almost the only public institution
in Canada where Canadians can
discover their history."**

(Ottawa, Ontario)

**"It was great! I loved it, it gives a
true sense of Canadian history."**

(Calgary, Alberta)

In the present context of scarcer resources, such activities would not be possible without the financial support of sponsors and promoters. The National Archives would be remiss were it to fail to mention the enormous contribution of the following individuals and organizations to our public programming initiatives: MOVIEPIX, Geoffrey H. Wood Foundation, Sun Life, Mr. Len Blum, Friends of the National Archives of Canada, Avenor Inc. (now Bowater), the Ford Motor Company, Department of Foreign Affairs and International Trade, Industry Canada, and the Department of Canadian Heritage. Thanks to this support, the National Archives has served an unprecedented number of Canadian who are now more aware of the important contribution of archives to their collective memory.

Assistance to the Archival Community

As part of its mandate, the National Archives assists and supports a network of archival institutions across Canada through grants and contributions to the Canadian Council of Archives (CCA). This funding, administered independently by the CCA, is provided to archival institutions in all regions, notably with a view to reducing backlog in the area of record descriptions, ensuring document retention, and training professional archivists. Ultimately, this funding enables Canadians to develop a better understanding of their past.

In the period covered by this report, the operating grant given to the CCA remained at \$600,000, but grants and contributions to archives were reduced by 6%, proportionate to the budget reductions experienced by the National Archives.

As anticipated, the participation of the National Archives in the international archival community has diminished, now that the National Archivist's term as President of the International Council of Archives (ICA) has ended. Staff nevertheless continued to provide leadership on various ICA committees, such as the Committee on Information Technology and the Committee on Electronic and Other Current Records. The institution also continued to play an important role in the International Conference of the Round Table on Archives, the most important intellectual forum for leaders of the international archival community.

Corporate Services

Objective: To provide administrative support to the operational programs of the National Archives of Canada and the National Library of Canada.

Corporate Services includes the following roles and responsibilities:

- ▶ guidance to National Archives and National Library managers in the effective and efficient use of human, financial, materiel and accommodation resources (**resource management**);
- ▶ management, administrative and technical support for the NA's internal records system, information plans and automated systems (**information management**);
- ▶ provision of corporate policy development, strategic program planning, program evaluation, internal audit and executive secretariat(**executive support**).

Corporate Services

Planned Spending	\$ 14,534,000
Total Authorities	\$16,802,618
1997-98 Actual	\$15,534,608

Note: Differences between *Total Authorities* and the **1997-98 Actual** are due to reallocations made by the department to meet changing requirements.

Obtaining Adequate Accommodation

The first phase of our commitment in obtaining adequate accommodation has been successfully achieved with the official opening of the Gatineau Preservation Centre. As a result, the department's focus now falls on the second phase of our long-term accommodation strategy, which is to undertake a major renovation of the West Memorial Building. The objective of this project is to provide new accommodation for the public, archival and administrative functions of the NA. The renovation of this heritage structure in downtown Ottawa, identified as a Millennium Project of the National Archives, will assist in the revitalization of this "gateway" location on the Confederation Boulevard.

During 1997-98, considerable progress was achieved in this project. The Concept Design was ratified in December 1997 and Design Development was completed by March 1998. The Effective Project Approval submission to the Treasury Board is being drafted and will be submitted by October 1998.

Ensuring the safe storage and preservation of archival records on nitrate film base is another accommodation priority as the NA's current storage facility nears the end of its useful life and the site of the facility at Canadian Forces Base Ottawa North is to be disposed of shortly. Plans to construct adequate nitrate film storage vaults are being prepared. National Archives

and Public Works and Government Services Canada initiated an investment analysis during the fiscal year, with a completion date for the entire project to be determined.

Information Management

Information technology was used to increase efficiency and lower the cost of administrative services by implementing a new automated financial system, a human resources information system and a performance measurement system.

Information management also played a key role in two of the NA's strategic priorities: Implement an Integrated Electronic Records Program and Deliver Quality Services. Plans for 1997-98 focussed on the infrastructure for the transfer, conversion, accessibility and storage of government and private electronic records, technical advice regarding the feasibility of transferring records and the development of archival expertise with electronic records. As well, the NA supported the hardware and software systems necessary for the control of its archival holdings and for delivering improved access to holdings on site, at decentralized access sites, and via the Internet.

Year 2000 Readiness

The National Archives is dealing with the impact of the Year 2000 problem on its information technology systems, software and equipment. With guidance from the Treasury Board Secretariat Year 2000 Project Office, a departmental coordinator and staff are managing all aspects of the problem.

Testing of shared administrative systems supporting human resources and financial management is planned for 1998-99. All other information technology infrastructure components and systems were identified and assessed for Year 2000 readiness during 1997-98. Where necessary, corrective measures were identified, planned, funded and initiated.

There is at present one replacement project underway for a non-compliant application system, and upgrades for non-compliant hardware and software infrastructure components (e.g., Local Area Network, Office Automation) are planned for 1999-2000. We are confident that, as far as our internal systems are concerned, the Year 2000 problem will be adequately addressed, and does not pose an unacceptable degree of risk.

Towards Organizational Renewal

True to its strategic priorities, the National Archives emphasized important initiatives that focused on staff. Moreover, the events surrounding the institution's 125th anniversary provided an ideal opportunity to underscore the outstanding competence of our employees, whether in the context of the celebrations organized by the Federal Records Centres, the 125th anniversary awards recognizing notable individual and group achievements, or the art works produced outside of work and displayed to such effect in the exhibition After Hours.

The National Archives also continued to implement the initiative of "organizational renewal and development." This initiative has two main objectives: to prepare the "Relève" within the institution, and to integrate the principles of the "learning organization" into the planning of activities and the conduct of the Department's day-to-day operations. For a better understanding of these principles, all managers and supervisors attended a series of workshops, and information sessions were held for all employees, with the hope of establishing a working environment based on teamwork.

Key Reviews, Audits and Evaluations

During the past year, the National Archives has reoriented its Audit and Evaluation Program. Until recently, the program's activities have primarily supported management renewal. Audit and Evaluation is now devoting its energies to studies and reviews to support and shape the strategic priorities of the institution, as reflected in the key lines of business. For the period in question, the Program initiated several studies and completed two: the first related to the Services, Awareness and Assistance Business Line and the second to the Corporate Services Business Line.

A Survey on Awareness

In light of diminished resources allocated to public sector programs, the National Archives of Canada needed to ensure that its limited operating funds continued to be used in the most efficient and effective manner. Consequently, in August 1997 the National Archives supported a Canada-wide telephone survey concerning awareness and usage of the institution by the general public. Overall, the findings indicated that those people who were most aware of the institution were, for the most part, 35 years of age or older, employed full time, and were post-secondary graduates. The study's results also showed that Canadians valued the following four services and responsibilities most highly:

- ▶ educating the public about Canada's history;
- ▶ providing Canadians with easy access to the country's historical records;

- ▶ providing researchers with access to historical documents; and,
- ▶ storing and preserving Canada's cultural records and documents.

The study was intended to support the National Archives of Canada's strategic priorities, its communications objectives and its Program Review exercise. However, the study's success lies in findings that, for the first time, provide the department with reliable "baseline" awareness data. This information will help the National Archives to focus its activities in accordance with the expectations of Canadians.

An Audit of Travel

An audit of travel was carried out to determine the extent of compliance with government-wide policy. Much of the travel carried out by National Archives' staff relates to business conducted within the country. Nonetheless, the National Archives plays a leading role in many international archival activities, including the support of archival programs in some developing countries. For the period of review, the National Archivist had served as President of the International Council of Archives. The audit found that the National Archives was fully compliant with Treasury Board policy and with internal authorities for travel. Furthermore, in a period when international commitments were heavy, our travel expenditures were lower than the levels for previous years.



Financial Performance

Financial Performance

Financial Performance Overview

The National Archives' Main Estimates for 1997-98 were \$46,163,000 (see table 1) including contribution to employee benefit plans. The government's operating budget policy allows departments to carry forward funds unspent at the end of a fiscal year to the following year to a maximum of 5% of their operating budget. The National Archives carried forward \$2,089,400 from fiscal year 1996-97 to 1997-98. Also, the department had received authorization from Treasury Board for additional funding of \$929,000 related to the operating costs of the Archives Preservation Centre which opened in June 1997. The authority to spend these funds was granted through Supplementary Estimates in the Fall of 1997. In addition, the department received \$116,827 from the proceeds of the sale of surplus crown assets and had carried forward \$22,935 from the previous fiscal year. The total funds available for the year were \$49,321,162 (see table 2). The National Archives used \$48,745,193 (see table 3). The difference is comprised of funds that were carried forward to 1998-99 by the department to continue the planning for the renovation of the West Memorial Building (\$380,000) and funds that were set aside under the operating budget policy.

The National Archives manages its program with a structure comprised of four business lines. Two business lines account for 55.1% of the total spending for the department. They are "Acquisition and Holdings Management" and "Services, Awareness and Assistance" (see table 5). The Corporate Services business line includes resources used to provide support to the National Library. In 1997-98 this amounted to approximately \$3 million.

Revenues in the amount of \$153,000 generated by the National Archives came mainly from the sales of photocopies of archival records (see table 7). The department also received \$116,827 from the sales of surplus crown assets, which were used in the general operations of the department.

The National Archives continued to provide funding to support the Canadian Council of Archives and its various projects for the development of a national network of archives and conservation projects (see table 9).

Capital spending in the National Archives is used to support the planning and implementation of adequate accommodation for archival records and archival work. In 1997-98, the department spent \$300,000, which is in addition to its normal resource allotment, to assist in completing the move into and opening of the Preservation Centre which opened in June 1997. The department has received approval to plan the renovation of the West Memorial Building which will serve as the headquarters as well as provide improved public access to records of national significance. The department has spent \$672,500 in 1997-98 to help plan and develop detailed estimates for the renovation project (see tables 10 and 11).

Financial Table 1

Authorities for 1997-98

Financial Requirements by Authority (thousands of dollars)

Vote		1997-98 Planned Spending	1997-98 Total Authorities	1997-98 Actual
National Archives				
80	Program expenditures	41,689.0	44,707.4	44,271.2
(S)	Contribution to employee benefit plans	4,474.0	4,474.0	4,474.0
	Total Agency	46,163.0	49,181.4	48,745.2

Total Authorities are Main Estimates plus Supplementary Estimates. It does not include the Proceeds from the disposal of Crown Assets (\$139,762). Actual Expenditures include spending from the Proceeds from the disposal of Crown Assets (\$135,131).

Financial Table 2

Agency Planned versus Actual Spending by Business Line (thousands of dollars)

Business Lines	FTEs	Operating	Capital	Voted Grants & Contri- butions	Subtotal: Gross Voted Expendi- tures	Statutory Grants & Contri- butions	Total Gross Expendi- tures	Less: Revenue Credited to the Vote	Total Net Expendi- tures
Acquisition and Holdings Management									
	207	15,865.0	—	—	15,865.0	—	15,865.0	—	15,865.0
(total authorities)	192	16,290.4	—	—	16,290.4	—	16,290.4	—	16,290.4
(Actual)	192	17,789.6	—	—	17,789.6	—	17,789.6	—	17,789.6
Management of Government Information									
	124	6,207.0	—	—	6,207.0	—	6,207.0	—	6,207.0
(total authorities)	143	6,443.1	—	—	6,443.1	—	6,443.1	—	6,443.1
(Actual)	143	6,347.1	—	—	6,347.1	—	6,347.1	—	6,347.1
Services, Awareness and Assistance									
	133	7,679.0	—	1,878.0	9,557.0	—	9,557.0	—	9,557.0
(total authorities)	146	7,907.1	—	1,878.0	9,785.1	—	9,785.1	—	9,785.1
(Actual)	146	7,195.9	—	1,878.0	9,073.9	—	9,073.9	—	9,073.9
Corporate Services									
	143	13,122.0	1,412.0	—	14,534.0	—	14,534.0	—	14,534.0
(total authorities)	153	15,390.6	1,412.0	—	16,802.6	—	16,802.6	—	16,802.6
(Actual)	153	14,562.1	972.5	—	15,534.6	—	15,534.6	—	15,534.6
TOTAL									
	607	42,873.0	1,412.0	1,878.0	46,163.0	—	46,163.0	—	46,163.0
(total authorities)	634	46,031.2	1,412.0	1,878.0	49,321.2	—	49,321.2	—	49,321.2
(Actual)	634	45,894.7	972.5	1,878.0	48,745.2	—	48,745.2	—	48,745.2

Other Revenues and Expenditures

Revenues credited to the Consolidated Revenue Fund	(125.0)
(total authorities)	(269.8)
(Actual)	(269.8)
Cost of services provided by other departments	16,032.0
(total authorities)	16,392.0
(Actual)	16,392.0
Net Cost of the Program	62,070.0
(total authorities)	65,443.4
(Actual)	64,867.4

Note: Numbers in *italics* denote *Total Authorities for 1997-98* (main and supplementary estimates and Proceeds from the disposal of Crown Assets).

Bolded numbers denote **actual expenditures/revenues in 1997-98**

Due to rounding figures may not add to totals shown

Financial Table 3

Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending (thousands of dollars)

Business Lines	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Planned Spending 1997-98	Total Authorities 1997-98	Actual 1997-98
Acquisition and Holdings Management	17,661.5	17,639.2	15,865.0	16,290.4	17,789.6
Management of Government Information	9,912.4	7,324.5	6,207.0	6,443.1	6,347.1
Services, Awareness and Assistance	10,405.2	9,549.9	9,557.0	9,785.1	9,073.9
Corporate Services	21,698.3	16,996.8	14,534.0	16,802.6	15,534.6
Total	59,667.4	51,510.4	46,163.0	49,321.2	48,745.2

Total Authorities are main estimates plus supplementary estimates plus Proceeds from the disposal of Crown Assets

Financial Table 4

Crosswalk between Old Structure and New Structure

The National Archives of Canada does not have a new structure in 1997-98

Note: In the PRAS, the "Holdings Development and Management" Business Line has been renamed "Acquisition and Holdings Management" and the "Administration" Business Line has been changed to "Corporate Services".

Financial Table 5
Comparison of 1997-98 Planned Spending, and Total Authorities to Actual Expenditures
by Organization and Business Line (thousands of dollars)

Organization	Business Lines				TOTALS
	Acquisition and Holdings Management	Management of Government Information	Services, Awareness and Assistance	Corporate Services	
Office of the National Archivist			1,878.0	533.0	2,411.0
(total authorities)			<i>1,878.0</i>	<i>263.3</i>	<i>2,141.3</i>
(Actual)			1,878.0	240.0	2,118.0
Office of the Assistant National Archivist				865.0	865.0
(total authorities)				<i>946.2</i>	<i>946.2</i>
(Actual)				901.0	901.0
Regional Operations		3,857.0			3,857.0
(total authorities)		<i>3,845.3</i>			<i>3,845.3</i>
(Actual)		3,822.3			3,822.3
Archives Headquarters Accommodation Project				1,412.0	1,412.0
(total authorities)				<i>2,041.2</i>	<i>2,041.2</i>
(Actual)				1,572.7	1,572.7
Archives Development and Preservation	15,865.0	2,350.0	684.0		18,899.0
(total authorities)	<i>16,290.4</i>	<i>2,597.8</i>	<i>1,179.2</i>		<i>20,067.4</i>
(Actual)	17,789.6	2,524.8	471.2		20,785.6
Client Services and Communications			6,995.0		6,995.0
(total authorities)			<i>6,727.9</i>		<i>6,727.9</i>
(Actual)			6,724.7		6,724.7
Management Services				7,560.0	7,560.0
(total authorities)				<i>8,029.2</i>	<i>8,029.2</i>
(Actual)				7,578.3	7,578.3
Information Management				4,164.0	4,164.0
(total authorities)				<i>5,522.7</i>	<i>5,522.7</i>
(Actual)				5,242.6	5,242.6
TOTALS	15,865.0	6,207.0	9,557.0	14,534.0	46,163.0
(total authorities)	<i>16,290.4</i>	<i>6,443.1</i>	<i>9,785.1</i>	<i>16,802.6</i>	<i>49,321.2</i>
(Actual)	17,789.6	6,347.1	9,073.9	15,534.6	48,745.2
% of TOTAL	36.5	13.0	18.6	31.9	100.0

Note: Numbers in *italics* denote *Total Authorities for 1997-98* (main and supplementary estimates and Proceeds from the disposal of Crown Assets).

Bold numbers denote **actual expenditures in 1997/98**

Due to rounding figures may not add to totals shown

Financial Table 6
Revenues Credited to the Vote

The National Archives of Canada does not have revenues credited to the Vote

Financial Table 7
Revenues Credited to the Consolidated Revenue Fund by Business Line (thousands of dollars)

Business Lines	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Planned Revenues 1997-98	Total Authorities 1997-98	Actual 1997-98
<hr/>					
Acquisition and Holdings Management					
<hr/>					
Management of Government Information					
<hr/>					
Services, Awareness and Assistance	125.3	121.7	125.0	153.0	153.0
<hr/>					
Corporate Services					
<hr/>					
Sub total	125.3	121.7	125.0	153.0	153.0
<hr/>					
Unplanned	229.9	211.4		116.8	116.8
<hr/>					
Total Revenues Credited to the CRF	355.2	333.1	125.0	269.8	269.8

Total Authorities are main estimates plus supplementary estimates plus other authorities

Note: The unplanned revenues represent the revenues from the Proceeds from the disposal of Crown Assets. The total available for 1997-1998 is composed of the amount generated during the current year \$116,827 and the amount available from the previous year \$ 22,935. The amount spent during the current year was \$ 135,131. This expenditure is included in Operating Costs.

Financial Table 8
Statutory Payments by Business Line

The National Archives of Canada does not have statutory payments

Financial Table 9
Transfer Payments by Business Line (thousands of dollars)

Business Line — Services, Awareness and Assistance	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Planned Spending 1997-98	Total Authorities 1997-98	Actual 1997-98
Grants					
Canadian Council of Archives	600.0	600.0	600.0	600.0	600.0
Alliance for Canada's Audio-Visual Heritage		75.0	75.0	75.0	75.0
Total Grants	600.0	675.0	675.0	675.0	675.0
Contributions					
Canadian archival community in support of archival projects leading to the development of a national network of Canadian archives, holdings activities and services.	862.9	761.4	675.0	675.0	711.2
Canadian archival community in support of projects relating to the conservation of archival records, conservation training and information.	685.1	547.6	528.0	528.0	491.8
Total Contributions	1,548.0	1,309.0	1,203.0	1,203.0	1,203.0
Total Transfer Payments	2,148.0	1,984.0	1,878.0	1,878.0	1,878.0

Total Authorities are main estimates plus supplementary estimates plus other authorities.

Financial Table 10
Capital Spending by Business Line (thousands of dollars)

Business Lines	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Planned Spending 1997-98	Total Authorities 1997-98	Actual 1997-98
Acquisition and Holdings Management					
Management of Government Information					
Services, Awareness and Assistance					
Corporate Services	6,558.1	2,311.0	1,412.0	1,412.0	972.5
Total Capital Spending	6,558.1	2,311.0	1,412.0	1,412.0	972.5

Total Authorities are main estimates plus supplementary estimates plus other authorities

Financial Table 11

Capital Projects by Business Line (thousands of dollars)

Business Lines	Current Estimated Total Cost	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Planned Spending 1997-98	Total Authorities 1997-98	Actual 1997-98
Corporate Services						
Gatineau Project	18,200.0	6,558.1	2,000.0	300.0	300.0	300.0
West Memorial Project	10,217.0	—	311.0	1,112.0	1,112.0	672.5

Total Authorities are main estimates plus supplementary estimates plus other authorities

Note: The amounts included in this table represent the expenditures paid by the National Archives. They do not take in account the amounts paid by Public Works and Government Services of Canada.

For the West Memorial Building Project, the National Archives has an approval-in-principle to do the project. An authority to spend \$ 1,423,000 (including GST) has been granted to proceed with the planning required to develop substantive estimates.

Financial Table 12

Status of Major Crown Projects

The National Archives of Canada does not have Major Crown Projects

Financial Table 13

Loans, Investments and Advances by Business Line

The National Archives of Canada does not have loans, investments or advances

Financial Table 14

Revolving Fund Financial Summaries

The National Archives of Canada does not have a revolving fund

Financial Table 15
 Contingent Liabilities (thousands of dollars)

List of Contingent Liabilities	Amount of Contingent Liability		
	March 31, 1996	March 31, 1997	Current as of March 31, 1998
Claims and Pending and Threatened Litigation			
Litigations		103.0	
Total		103.0	

Other Information

Contacts for Further Information

National Archives of Canada
395 Wellington Street
Ottawa, Ontario K1A 0N3
General Information: (613) 995-5138
<http://www.archives.ca>

An electronic version of this report can be found at:
<http://www.archives.ca/www/com/english/pub/dpr/index.html>
For more information about the contents of this document, contact the Director,
Strategic Planning and Policy Co-ordination at (613) 992-7545

Contacts for Business Lines

Acquisition and Holdings Management and Management of Government Information

Jacques Grimard
Director General
Archives Development and Preservation Branch
e-mail: jgrimard@archives.ca
Telephone: (613) 995-3525
FAX: (613) 995-2267

Services, Awareness and Assistance

Françoise Houle
Director General
Client Services and Communications Branch
e-mail: fhoule@archives.ca
Telephone: (613) 996-7241
FAX: (613) 995-0919

Corporate Services

Marc Gagnon
Director General
Management Services Branch
e-mail: mgagnon@archives.ca
Telephone: (613) 996-2671
FAX: (613) 992-8348
Paul Hession
Director General
Information Management Branch
e-mail: phession@archives.ca
Telephone: (613) 995-5349
FAX: 995-4472

Lilly Koltun
Director General
Archives Headquarters Accommodation Project
e-mail: lkoltun@archives.ca
Telephone: (613) 947-4470
FAX: (613) 995-0179

Legislation Administered

The National Archivist has sole responsibility to Parliament for the following Act

National Archives of Canada Act

R.S.C., 1995, c.1
(3rd suppl., c. N-2.5)

The National Archivist shares responsibility to Parliament for the following Acts

Access to Information Act

R.S.C., 1985, c.A-1

Privacy Act

R.S.C., 1985, c. P-21

An Act to amend the Copyright Act

Bill C-32, 1997

Historic Sites and Monuments Act

R.S.C., 1985, c. H-4

Young Offenders Act

R.S.C., 1985, c. Y-1

Nunavut Land Claims Agreement Act

R.S.C., 1993, c. N-28.7

The Yukon First Nations Self-Government Act

R.S.C., 1994, c. Y-2.3

The Yukon First Nations Land Claims Settlement Act

R.S.C., 1994, c. Y-26

Excise Act

R.S.C., 1985, c. E-15

List of Statutory Annual Reports and Other Departmental Reports

Estimates, Part I

Estimates, Part II

Performance Report

Report on Plans and Priorities

Part VII of the Official Languages Act

Employment Equity Action Plan and Annual Report

Official Languages Action Plan and Annual Report

Annual Report on Multiculturalism

Report on the Access to Information Act and the Privacy Act

Liste des rapports annuels prévus par la loi et autres rapports ministériels

Loi sur l'accès à l'information
L.R.C., 1985, ch. A-1
Loi sur la protection des renseignements personnels
L.R.C., 1985, ch. P-21
Loi modifiant la Loi sur le droit d'auteur
Projet de loi C-32, 1997
Loi sur les lieux et monuments historiques
L.R.C., 1985, ch. H-4
Loi sur les jeunes contrevenants
L.R.C., 1985, ch. Y-1
Loi sur l'Accord concernant les revendications territoriales du Nunavut
L.R.C., 1993, ch. N-28.7
Loi sur l'autonomie gouvernementale des Premières nations du Yukon
L.R.C., 1994, ch. Y-2.3
Loi sur le règlement de la revendication territoriale des Premières nations du Yukon
L.R.C., 1994, ch. Y-26
Loi sur la taxe d'accise
L.R.C., 1985, ch. E-15

L'Archiviste national partage la responsabilité de l'application des lois suivantes devant le Parlement :

L'Archiviste national assume l'entière responsabilité de l'application de la loi suivante devant le Parlement :

Loi sur les Archives nationales du Canada
L.R.C., 1995, ch. 1
(3^e suppl., ch. N-2.5)

Lois appliquées

Lilly Koltun
Directrice générale, Projet de logement de l'administration centrale des Archives
Courriel : lkoltun@archives.ca
Téléphone: (613) 947-4470
Télécopieur : (613) 995-0179

Budget des dépenses, Partie 1
Budget des dépenses, Partie 2
Rapport sur le rendement
Rapport sur les plans et priorités
Partie VII de la Loi sur les langues officielles
Plan d'action et rapport annuel sur l'équité en matière d'emploi
Plan d'action et rapport annuel sur les langues officielles
Rapport annuel sur le multiculturalisme
Rapport annuel sur la Loi sur l'accès à l'information
et la Loi sur la Protection des renseignements personnels

Autres renseignements

Personnes ressources pour obtenir plus de renseignements

Archives nationales du Canada
395, rue Wellington
Ottawa, Ontario
K1A 0N3

Renseignements généraux : (613) 995-5138

<http://www.archives.ca>

Une version électronique de ce rapport est disponible à l'adresse suivante :

<http://www.archives.ca/www/francais/pub/dpr/index.html>

Pour obtenir de plus amples renseignements au sujet de ce document, prière de contacter la Directrice de la planification stratégique et de la coordination des politiques au numéro (613) 992-7545.

Personnes ressources pour les secteurs d'activité

Acquisition et gestion des fonds d'archives et Gestion de l'information gouvernementale

Jacques Grimard
Directeur général, Direction du développement et de la préservation des archives
Courriel : jgrimard@archives.ca
Téléphone : (613) 995-3525
Télécopieur : (613) 995-2267

Services, sensibilisation et appui

Françoise Houle
Directrice générale, Direction des services aux clients et des communications
Courriel : fhoule@archives.ca
Téléphone : (613) 996-7241
Télécopieur : (613) 995-0919

Services généraux

Marc Cagnon
Directeur général, Direction des services à la gestion
Courriel : magagnon@archives.ca
Téléphone : (613) 996-2671
Télécopieur : (613) 992-8348
Paul Hession
Directeur général, Direction de la gestion de l'information
Courriel : phession@archives.ca
Téléphone : (613) 995-5349
Télécopieur : 995-4472

Tableau financier 15			
Passif éventuel (en milliers de dollars)			
Montant des éléments de passif éventuel			
Liste des éléments du passif éventuel			
le 31 mars 1996			
le 31 mars 1997			
Courant au 31 mars 1998			
Revendications et causes en instance ou imminentes			
Litige			
Total			
103,0			
103,0			

Tableau financier 11
Projets d'immobilisations par secteur d'activité (en milliers de dollars)

Secteurs d'activité	Coût total	estimatif	Réelles	Réelles	Dépenses	Autorisations	Réelles
	1995-1996	1996-1997	1997-1998	1997-1998	1997-1998	1997-1998	1997-1998
Secours d'activité	courant						
Services généraux							
Projet de Galineau	18 200,0	6 558,1	2 000,0	300,0	300,0	300,0	300,0
Projet de l'Édifice							
commémoratif de l'ouest	10 217,0	—	311,0	1 112,0	1 112,0	1 112,0	672,5

Les autorisations totales sont la somme des montants prévus aux budgets des dépenses principal et supplémentaires et des autres autorisations.

Nota: Les montants inclus dans ce tableau représentent les dépenses encourues par les Archives nationales. Ils ne tiennent pas compte des montants encourus par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada.

Pour le projet de l'Édifice commémoratif de l'ouest, les Archives nationales disposent d'une approbation en principe d'effectuer le projet. Une autorisation de dépenser 1 423 000 \$ (y inclus la TPS) a été approuvée pour procéder à la planification requise pour établir des estimations fondées.

Tableau financier 12
État des grands projets de l'État

Les Archives nationales du Canada n'ont pas de grands projets de l'État.

Tableau financier 13
Prêts, investissements et avances par secteur d'activité

Les Archives nationales du Canada n'ont pas de prêts, d'investissements et d'avances.

Tableau financier 14
Sommaires financiers concernant le fonds renouvelable

Les Archives nationales du Canada n'ont pas de fonds renouvelable.

Les autorisations totales sont la somme des montants prévus aux budgets des dépenses principal et supplémentaires et des autres autorisations.

Secteur d'activité	Réelles 1995-1996	Réelles 1996-1997	Dépenses prévues 1997-1998	Autorisations totales 1997-1998	Réelles 1997-1998
Acquisition et gestion des fonds d'archives					
Gestion de l'information gouvernementale					
Services, sensibilisation et appui					
Services généraux	6 558,1	2 311,0	1 412,0	1 412,0	972,5
Total des dépenses en immobilisations	6 558,1	2 311,0	1 412,0	1 412,0	972,5

Tableau financier 10
Dépenses en immobilisations par secteur d'activité (en milliers de dollars)

Les autorisations totales sont la somme des montants prévus aux budgets des dépenses principal et supplémentaires et des autres autorisations.

Secteur d'activité — Services, sensibilisation et appui	Réelles 1995-1996	Réelles 1996-1997	Dépenses prévues 1997-1998	Autorisations totales 1997-1998	Réelles 1997-1998
Conseil canadien des archives	600,0	600,0	600,0	600,0	600,0
Alliance pour le patrimoine audiovisuel canadien		75,0	75,0	75,0	75,0
Total des subventions	600,0	675,0	675,0	675,0	675,0
Contributions					
Communauté archivistique canadienne à l'appui de projets d'archives visant le développement d'un réseau national d'archives au Canada, d'activités reliées aux archives et de services.	862,9	761,4	675,0	675,0	711,2
Communauté archivistique canadienne à l'appui de projets reliés à la préservation des documents, à la formation et à l'information en matière de préservation.	685,1	547,6	528,0	528,0	491,8
Total des contributions	1 548,0	1 309,0	1 203,0	1 203,0	1 203,0
Total des paiements de transfert	2 148,0	1 984,0	1 878,0	1 878,0	1 878,0

Tableau financier 9
Paiements de transfert par secteur d'activité (en milliers de dollars)

Tableau financier 6

Recettes à valoir sur le crédit

Les Archives nationales du Canada n'ont pas de recettes à valoir sur le crédit.

Tableau financier 7

Recettes à valoir sur le Trésor par secteur d'activité (en milliers de dollars)

Secteurs d'activité	1995-1996	Réelles	1996-1997	Réelles	1997-1998	Recettes	1997-1998	Autorisations	totales	1997-1998	Réelles
---------------------	-----------	---------	-----------	---------	-----------	----------	-----------	---------------	---------	-----------	---------

Acquisition et gestion des fonds d'archives											
Gestion de l'information gouvernementale											
Services, sensibilisation et appui	125,3	121,7	125,0	153,0							
Services généraux											
Total provisoire	125,3	121,7	125,0	153,0							
Non prévues	229,9	211,4		116,8							
Total des recettes à valoir sur le Trésor	355,2	333,1	125,0	269,8							

Les autorisations totales sont la somme des montants prévus aux budgets des dépenses principal et supplémentaires et de la vente des biens excédentaires de l'Etat.

Nota: Le non prévues représente les produits de la vente de biens excédentaires de l'Etat. Le montant total disponible pour 1997-1998 est composé du montant généré durant l'année courante 116,827 \$ et du montant disponible provenant de l'année précédente 22,935 \$. Le montant dépensé durant l'année en cours était de 135,131 \$. Cette dépense est incluse dans les dépenses de fonctionnement.

Tableau financier 8

Paielements législatifs par secteur d'activité

Les Archives nationales du Canada n'ont pas de paiements législatifs.

Tableau financier 5

Comparaison des dépenses prévues de 1997-1998

et des autorisations totales aux dépenses réelles par organisation et secteur d'activité (en milliers de dollars)

Secteurs d'activité

Organisation	Acquisition et gestion des fonds d'archives	Gestion de l'information gouvernementale	Services, sensibilisation et appui	Services généraux	Totaux
--------------	---	--	------------------------------------	-------------------	--------

Bureau de l'Archiviste national

(autorisations totales)	2 141,3	1 878,0	263,3	240,0	2 118,0
(réelles)		1 878,0			

Bureau de l'Archiviste national adjoint

(autorisations totales)	946,2			901,0	
(réelles)					

Opérations régionales

(autorisations totales)	3 857,0	3 845,3			3 822,3
(réelles)					

Projet de logement de l'administration centrale des Archives

(autorisations totales)	2 041,2			1 572,7	
(réelles)					

Direction du développement et de la préservation des archives

(autorisations totales)	16 290,4	2 597,8	1 179,2		20 067,4
(réelles)	17 789,6	2 524,8	471,2		20 785,6

Direction des services aux clients et des communications

(autorisations totales)	6 727,9				6 727,9
(réelles)		6 724,7			6 724,7

Direction des services à la gestion

(autorisations totales)	8 029,2				8 029,2
(réelles)	7 578,3				7 578,3

Direction de la gestion de l'information

(autorisations totales)	5 522,7				5 522,7
(réelles)	5 242,6				5 242,6

Totaux

(autorisations totales)	16 290,4	6 443,1	9 785,1	16 802,6	49 321,2
(réelles)	17 789,6	6 347,1	9 073,9	15 534,6	48 745,2
% du TOTAL	36,5	13,0	18,6	31,9	100,0

Nota: Les chiffres en italique correspondent aux autorisations totales pour 1997-1998 (budgets des dépenses principal et supplémentaires et le produit

de la vente des biens excédentaires de l'État).

Les chiffres en caractères gras correspondent aux dépenses réelles en 1997-1998

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué

Tableau financier 3
Dépenses prévues contre dépenses réelles par secteur d'activité (en milliers de dollars), 1995-1996 à 1997-1998

Secteurs d'activité	Données réelles 1995-1996	Données réelles 1996-1997	Dépenses prévues 1997-1998	Total des autorisations 1997-1998	Données réelles 1997-1998
Acquisition et gestion des fonds d'archives	17 661,5	17 639,2	15 865,0	16 290,4	17 789,6
Gestion de l'information gouvernementale	9 912,4	7 324,5	6 207,0	6 443,1	6 347,1
Services, sensibilisation et appui	10 405,2	9 549,9	9 557,0	9 785,1	9 073,9
Services généraux	21 698,3	16 996,8	14 534,0	16 802,6	15 534,6
Total	59 667,4	51 510,4	46 163,0	49 321,2	48 745,2

Le total des autorisations correspond à la somme des budgets des dépenses principal et supplémentaires et des produits de la vente des biens excédentaires de l'Etat.

Tableau financier 4
Concordance entre l'ancienne et la nouvelle structure

Les Archives nationales du Canada n'ont pas de nouvelle structure en 1997-1998

Nota: Dans le SPRR, le secteur d'activité «Développement et gestion des fonds d'archives» a été renommé «Acquisition et gestion des fonds d'archives» et le secteur d'activité «Administration» a été changé à «Services généraux».

Tableau financier 2
Dépenses prévues contre dépenses réelles par secteur d'activité (en milliers de dollars)

Secteurs d'activité	Fonctionnement	Capital	Subventions et contributions	Subventions	Total	Moins: Recettes à valoir sur le crédit nettes
Acquisition et gestion des fonds d'archives						
	207	—	—	—	15 865,0	—
(autorisations totales)	192	—	—	—	16 290,4	—
(réelles)	192	—	—	—	17 789,6	—
Gestion de l'information gouvernementale						
	124	—	—	—	6 207,0	—
(autorisations totales)	143	—	—	—	6 443,1	—
(réelles)	143	—	—	—	6 347,1	—
Services, sensibilisation et appui						
	133	—	—	—	9 557,0	—
(autorisations totales)	146	—	—	—	9 785,1	—
(réelles)	146	—	—	—	9 073,9	—
Services généraux						
	143	13 122,0	—	—	14 534,0	—
(autorisations totales)	153	15 390,6	—	—	16 802,6	—
(réelles)	153	14 562,1	—	—	15 534,6	—
Total						
	607	42 873,0	1 412,0	1 878,0	46 163,0	—
(autorisations totales)	634	46 031,2	1 412,0	1 878,0	49 321,2	—
(réelles)	634	45 894,7	972,5	1 878,0	48 745,2	—
Autres recettes et dépenses						
Recettes à valoir sur le Trésor	(125,0)					
(autorisations totales)	(269,8)					
(réelles)	(269,8)					
Coût des services offerts par d'autres ministères	16 032,0					
(autorisations totales)	16 392,0					
(réelles)	16 392,0					
Coût net du programme	62 070,0					
(autorisations totales)	65 443,4					
(réelles)	64 867,4					

Nota: Les chiffres en *italiques* correspondent aux *autorisations totales* pour 1997-1998 (budgets des dépenses principal et supplémentaires et produits de la vente des biens excédentaires de l'État).
Les chiffres en **caractères gras** correspondent aux **dépenses/recettes réelles en 1997-1998**.
Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

Les Archives nationales ont réalisé des revenus de 153 000 \$ au moyen de la vente de photocopies de documents archivistiques (se reporter au tableau 7). Le département a aussi obtenu 116 827 \$ pour la vente de biens de surplus de la couronne, lesquels ont été consacrés aux opérations générales du département.

Les Archives nationales ont continué de financer le Conseil canadien des archives et ses projets visant à établir un réseau national d'archives et de conservation (se reporter au tableau 9).

Les dépenses en capital des Archives nationales servent à la planification et à la mise en place d'installations adéquates pour entreposer les documents archivistiques et réaliser les tâches archivistiques. En 1997-1998, le département a consacré 300 000 \$ en sus de ses allocations budgétaires régulières pour aider à compléter le déménagement vers le Centre de préservation et l'ouverture de celui-ci en juin 1997. Le département a été autorisé à planifier la rénovation de l'Edifice commémoratif de l'ouest, qui servira d'administration centrale et permettra d'améliorer l'accès du public aux documents d'importance nationale. Le département a dépensé 672 500 \$ en 1997-1998 pour aider à la planification et à l'élaboration de plans détaillés de rénovation (voir les tableaux 10 et 11).

Rendement financier

Vue d'ensemble du rendement financier

Le budget des dépenses principal pour l'exercice 1997-1998 des Archives nationales s'élevait à 46 163 000 \$ (se reporter au tableau 1), y compris les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés. La politique du gouvernement relative au budget d'exploitation autorise les ministères à reporter les fonds inutilisés à la fin d'un exercice financier au budget de l'année suivante, jusqu'à concurrence de 5 % du budget d'exploitation. Ainsi, les Archives nationales ont reporté 2 089 400 \$ de l'exercice 1996-1997 à l'exercice 1997-1998. De plus, le département a été autorisé par le Conseil du Trésor à recevoir une somme supplémentaire de 929 000 \$ pour couvrir les coûts d'exploitation du Centre de préservation de Gatineau, ouvert en juin 1997. L'autorisation d'allocation des fonds a été accordée en vertu d'un budget supplémentaire établi à l'automne 1997. Le département a en outre tiré des recettes de 116 827 \$ de la vente de biens de surplus de la Couronne, et a reporté une somme de 22 935 \$ de l'exercice financier précédent. Les fonds totaux disponibles s'élevaient à 49 321 162 \$ (se reporter au tableau 2). Les AN ont utilisé 48 745 193 \$ (se reporter au tableau 3). Le solde se compose de fonds reportés à l'exercice 1998-1999 par le département, afin de poursuivre la planification de la rénovation de l'Édifice commémoratif de l'ouest (soit 380 000 \$), ainsi que de fonds réservés en vertu de la politique relative au budget d'exploitation.

Les Archives nationales exercent leurs fonctions selon quatre secteurs d'activité. Deux de ces secteurs accaparent 51,1 % des dépenses totales du département, soit l'« Acquisition et la gestion des fonds d'archives », et les « Services, sensibilisation et appui » (se reporter au tableau 5). Le secteur des services généraux englobe des ressources destinées au soutien de la Bibliothèque nationale. En 1997-1998, ce budget s'élevait à quelque 3 millions de dollars.

- ▶ assurer aux Canadiens un accès facile aux documents historiques du pays;
 - ▶ assurer aux chercheurs l'accès aux documents historiques;
 - ▶ entreposer et préserver les documents culturels du pays.
- L'enquête visait à appuyer les priorités stratégiques des Archives nationales, les objectifs de communication et le plan de révision des programmes. Cependant, l'enquête revêt une importance particulière du fait qu'elle fournit à l'institution des données de base fiables quant à la connaissance de ses services parmi le public. Les Archives nationales pourront mieux adapter leurs services aux attentes de la population.

Vérification des déplacements

Une vérification des déplacements a été effectuée afin de déterminer la conformité à la politique du gouvernement en cette matière. La plupart des déplacements du personnel des Archives nationales ont été effectués à l'intérieur de nos frontières. Il demeure toutefois que les Archives nationales occupent un rôle important sur la scène internationale, et exercent entre autres des activités de soutien des services d'archives de certains pays en développement. Pour la période visée, l'Archiviste national a agi à titre de président du Conseil international des archives. Selon la vérification, les Archives nationales respectent entièrement la politique du Conseil du Trésor de même que leur politique interne en matière de déplacements. De plus, bien que les engagements sur le plan international aient été nombreux, les dépenses liées aux déplacements ont été inférieures à celles engagées au cours des années précédentes.

Vers un renouvellement organisationnel

Fidèles à leurs priorités stratégiques, les Archives nationales ont mis de l'avant d'importantes initiatives axées sur le personnel. D'ailleurs, les événements entourant le 125^e anniversaire de l'institution ont constitué une occasion rêvée pour souligner la remarquable compétence de notre personnel, que ce soit dans les célébrations organisées par les centres fédéraux de documents, les primes du 125^e soulignant la qualité du travail individuel et collectif et les œuvres d'art réalisées pendant les temps de loisirs et si bien montrées dans l'exposition *Après le travail*.

Par ailleurs, les Archives nationales ont poursuivi la mise en œuvre de l'initiative « renouvellement et développement organisationnels ». Cette dernière vise deux objectifs principaux : préparer la « Relève » au sein de l'institution et intégrer les principes de l'« organisation intelligente » à la planification des activités et à la conduite des opérations quotidiennes du département. Afin de mieux faire comprendre ces principes, tous les gestionnaires et superviseurs ont suivi une série d'ateliers et des séances d'information ont été données à l'ensemble du personnel. On espère ainsi établir un environnement de travail basé sur le travail d'équipe.

Principales activités d'examen, de vérification et d'évaluation

Au cours de la dernière année, les Archives nationales ont donné une nouvelle orientation au plan de vérification et d'évaluation. Jusqu'à tout récemment, les activités visaient surtout à soutenir le processus de renouvellement de la gestion. D'ores et déjà, la Vérification et l'évaluation se consacra surtout à des activités d'étude et de révision appuyant et orientant les priorités stratégiques de l'institution, par secteur d'activité. Pour la période visée par le présent rapport, plusieurs études ont été mises en branle dans le cadre du Plan, et deux sont achevées, soit une étude des services, de la sensibilisation et de l'appui, et une autre liée aux services internes.

Enquête sur la sensibilisation

En raison de la diminution des ressources allouées aux programmes publics, les Archives nationales ont jugé essentiel de rationaliser l'utilisation des fonds d'exploitation. Par conséquent, les Archives nationales ont parrainé en août 1997 une enquête téléphonique nationale sur la connaissance et l'utilisation de l'institution par le public. Globalement, les personnes qui connaissent le mieux les services des AN ont plus de 35 ans, occupent un emploi à plein temps et possèdent un diplôme postsecondaire. Les résultats de l'enquête démontrent en outre que les Canadiens accordent le plus d'importance aux quatre services suivants :

► éduquer le public relativement à l'histoire du Canada;

Actuellement, un projet de remplacement d'un système d'application non conforme est en cours; la mise à niveau de composantes matérielles et logicielles non conformes (LAN, bureautique) sera effectuée au cours de l'exercice 1999-2000. Nous pouvons assurer à l'heure actuelle que nous serons en mesure de régler tous les problèmes d'adaptation de nos systèmes internes à l'an 2000, et que les risques sont minimisés.

L'essai de systèmes d'administration conjoints pour le soutien des fonctions de gestion des ressources humaines et financières est prévu pour 1998-1999. Toutes les autres composantes des technologies de l'information et des divers systèmes ont été établies et évaluées en vue de leur adaptation à l'an 2000 lors de l'exercice 1997-1998. Le cas échéant, les mesures correctives nécessaires ont été établies, planifiées, financées et mises en œuvre.

Préparation au passage à l'an 2000

Les Archives nationales travaillent actuellement à adapter leurs systèmes, leurs logiciels et le matériel en vue du passage à l'an 2000. Avec l'appui du Bureau de projet en vue de l'an 2000 du Secrétariat du Conseil du Trésor, un coordonnateur départemental et des membres du personnel sont chargés de l'ensemble des activités liées au passage à l'an 2000.

La gestion de l'information a aussi été au centre de deux priorités stratégiques des AN, soit la mise en œuvre d'un programme intégré de documents électroniques et la prestation de services de qualité. Les plans pour l'exercice 1997-1998 mettaient l'accent sur l'infrastructure liée au transfert, à la conversion, à l'accessibilité et à l'entreposage de documents électroniques gouvernementaux et privés, sur les conseils techniques relatifs au transfert de documents, ainsi qu'à la mise en place de services experts en archivistique pour le traitement des documents électroniques. En outre, les AN assurent le soutien matériel et logiciel pour le contrôle des fonds d'archives et l'amélioration de l'accessibilité à ces derniers sur place, aux points d'accès décentralisés et dans Internet.

Gestion de l'information

Archives nationales, de concert avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, ont mené une analyse d'investissement au cours de l'exercice; l'échéance du projet reste à déterminer.

Services généraux

Objectif : Assurer le soutien administratif des programmes opérationnels des Archives nationales du Canada et de la Bibliothèque nationale du Canada.

Les services généraux englobent les rôles et responsabilités suivants :

- ▶ guider les gestionnaires des Archives nationales et de la Bibliothèque nationale sur l'utilisation efficace et efficiente des ressources humaines, financières et matérielles ainsi que des installations (gestion des ressources);
- ▶ assurer le soutien administratif et technique du système interne de documents, des plans d'information et des systèmes automatisés des AN (gestion de l'information);
- ▶ élaboration des directives et normes internes, de la planification stratégique des programmes, de l'évaluation de ceux-ci, vérification interne et secrétariat général (soutien exécutif).

Services généraux

Dépenses prévues	14 534 000 \$
Autorisations totales	16 802 618 \$
Dépenses réelles 1997-1998	15 534 608 \$*

* Les différences entre les Autorisations totales et les Dépenses réelles sont attribuables à des réallocations que le département a effectuées pour faire face aux besoins changeants.

Installations adéquates

La première phase de notre engagement de se doter d'installations plus appropriées a abouti lors de l'ouverture officielle du Centre de préservation de Gatineau. Les Archives s'attaqueront maintenant à la deuxième phase de la stratégie à long terme relative aux installations, soit la rénovation en profondeur de l'Édifice commémoratif de l'ouest. L'objectif du projet est de fournir de nouvelles installations au public, ainsi qu'au personnel des services archivistiques et administratifs des AN. La rénovation de cet édifice historique, situé dans le centre-ville d'Ottawa, un projet du millénaire des Archives nationales, nous permettra de revitaliser cette «porte d'entrée» sur le boulevard de la Confédération.

Durant l'exercice 1997-1998, le projet a progressé de façon substantielle. Le design a été homologué en décembre 1997, et la conception terminée au mois de mars dernier. On prépare actuellement l'approbation définitive du projet, en vue de la soumettre au Conseil du Trésor en octobre 1998. L'entrepôt sûr et la préservation des documents archivistiques sur support nitrate constituent aussi des priorités, car les installations actuelles atteindront sous peu leur limite. De plus, on doit disposer bientôt du site de la Base des Forces canadiennes Ottawa Nord, où elles sont présentement érigées. On élabore actuellement des plans en vue de la construction de

Trésors de la mémoire :
une exposition hautement
appréciée du public
 «Très, très bon — on est contents
 d'habiter ce pays. Je veux en
 apprendre plus.» (Colombie-
 Britannique)
 «Plus de gens pourront voir à
 quel point les archives sont inté-
 ressantes et pertinentes, et combien
 il est avantageux de les rendre
 accessibles à tous.» (Ontario)
 «Important! Nécessaire!»
 (Montréal, Québec)
 «Les Archives nationales consti-
 tuent à toutes fins utiles la seule
 institution publique canadienne
 permettant aux Canadiens de
 connaître leur histoire.»
 (Ottawa, Ontario)
 «Extraordinaire! J'ai adoré mon
 expérience, une occasion en or
 de s'imprégner de l'histoire du
 Canada.» (Calgary, Alberta)

Tel que prévu, la participation des Archives nationales au sein de la commu-
 nauté archivistique internationale a diminué, maintenant qu'a pris fin le
 mandat de l'Archiviste national à titre de président du Conseil international
 des archives (CIA). Le personnel a tout de même continué à exercer un
 leadership au sein des divers comités du CIA, tels que le Comité sur la
 technologie de l'information et le Comité sur les documents électroniques
 et autres documents courants. Par ailleurs, l'institution a continué de jouer
 un rôle important au sein de la Conférence internationale de la table ronde
 sur les archives, forum intellectuel par excellence pour les leaders de la
 communauté archivistique internationale.

Outre l'ouverture du Centre de préservation de Gatineau, les expositions présentées par les Archives nationales ont accueilli plus de 20 000 visiteurs.

Parmi celles-ci, il faut noter l'exposition à long terme *Trésors de la mémoire*, ouverte au public le 14 mai 1997, et reflétant les multiples facettes de la vie au Canada, depuis la seconde moitié du XVI^e siècle jusqu'à aujourd'hui. Voilà une belle façon pour les Canadiens et Canadiennes d'apprendre leur histoire, de connaître leurs racines.

Dans le contexte actuel de diminution des ressources, la réalisation de telles activités ne serait possible sans l'appui financier de patrons et de commanditaires. Aussi, les Archives nationales ne sauraient-elles passer sous silence l'immense contribution des personnes et organisations suivantes: MOVIEPIX, Fondation Geoffrey H. Wood, Sun Life, M. Len Blum, Les Ami(e)s des Archives nationales du Canada, Avenor Inc. (maintenant Bowater), la Compagnie Ford Motor, le ministère des Affaires étrangères et du Commerce extérieur, Industrie Canada et le ministère du Patrimoine canadien. Grâce à ce soutien, les Archives nationales ont rejoint un nombre sans précédent de Canadiens et de Canadiennes, désormais plus conscients de l'importance des archives dans la constitution de leur mémoire collective.

Appui à la communauté archivistique

Dans le cadre de leur mandat, les Archives nationales aident et appuient un réseau d'institutions archivistiques partout au Canada par le biais des subventions et des contributions financières au Conseil canadien des archives (CCA). Ce financement, géré de façon indépendante par le CCA, est octroyé aux institutions archivistiques de toutes les régions en appui à divers programmes visant notamment à réduire les retards en matière de description des documents d'archives, à assurer la conservation des documents et à former des archivistes professionnels. Fondamentalement, ce financement permet aux Canadiens et Canadiennes de développer une meilleure compréhension de leur passé.

Au cours de la période touchée par le présent rapport, la subvention de fonctionnement accordée au CCA a été maintenue à 600 000 \$, mais les subventions et contributions octroyées au milieu des archives ont été réduites de 6%, proportionnellement aux réductions du budget des Archives nationales.

Le Centre de préservation de Gatineau : un édifice des plus impressionnants

« Excellente idée de nous montrer à quoi servent nos impôts. Super! Assemblage architectural osé. Une belle réussite. »

« Très belle réalisation — sommes fiers d'être Canadiens! »

« Très impressionnant — un bon investissement. »

« Merci d'avoir ouvert vos portes à tous les Canadiens. L'architecture ouverte de l'édifice et votre invitation à tous illustrent à merveille le type de société que nous souhaitons bâtir. »

« Très impressionné par l'édifice et la collection. J'ai été très impressionné par l'ampleur de la collection des Archives. Il faut faire plus de publicité! »

« Un trésor national, tant pour la forme que pour le contenu. »

Les Archives nationales mettent aussi à la disposition du public le plus de renseignements possibles aux fins de recherche par l'entremise d'un processus d'accès non officiel. Plus de 1,6 million de pages de documents gouvernementaux à diffusion restreinte ont ainsi été examinées en réponse à des demandes de recherche. De plus, une approche planifiée d'examen systématique d'importants blocs de documents gouvernementaux a été mise en place afin de rendre les renseignements accessibles au public aux fins de recherche. L'année dernière, plus de 3 millions de pages de documents gouvernementaux ont été rendus publiques à la suite des examens par bloc.

Accès officiel aux documents gouvernementaux à diffusion restreinte

- D'avril 1997 à mars 1998, les Archives nationales se sont classées au deuxième rang des organismes gouvernementaux quant au nombre de demandes officielles d'accès à l'information reçues et au cinquième rang quant au nombre de demandes officielles relatives à la protection des renseignements personnels reçues.
- Plus de 870 000 pages de documents gouvernementaux ont été examinées en réponse à des demandes officielles.
- 72 % des demandes d'accès à l'information et 78 % des demandes relatives à la protection des renseignements personnels ont été traitées dans un délai de 30 jours (par rapport à une moyenne de 50 % pour l'ensemble des institutions gouvernementales à propos des demandes d'accès à l'information et de protection des renseignements personnels).
- En 1997-1998, les commissaires à l'information et à la protection de la vie privée ont répondu à 36 plaintes (30 plaintes reçues en 1997-1998; 6 plaintes reportées de l'année précédente), et 9 de ces plaintes étaient bien fondées ou bien fondées et réglées.

Une visibilité accrue auprès du grand public

Depuis quelques années, l'institution tente de sensibiliser davantage les Canadiens et Canadiennes à la valeur des archives. L'année 1997-1998 a permis aux Archives nationales de gagner du terrain à ce chapitre. Moment capital dans l'histoire de l'institution, l'ouverture officielle, en juin 1997, du Centre de préservation de Gatineau a effectivement suscité un vif intérêt au sein du grand public. Ainsi, plus de 12 000 personnes ont pris part aux diverses activités d'ouverture, dont des « portes ouvertes » de deux jours. Hautement impressionnés, les visiteurs ne tarissaient pas d'éloges non seulement à l'endroit de cet édifice avant-gardiste, à la fine pointe de la technologie en matière de préservation, mais également à l'endroit des trésors nationaux qui y sont préservés. D'ailleurs, l'intérêt du public pour les Archives nationales, en général, et le Centre, en particulier, s'est prolongé bien au-delà des activités d'ouverture. Un programme permanent pour les visiteurs a été mis sur pied pour répondre à la demande de visites de groupes au Centre de préservation de Gatineau et à l'administration centrale des Archives nationales. Grâce à ce programme, 1 600 personnes ont visité le Centre en 1997-1998.

Archives nationales, y compris les descriptions d'archives du MIKAN (voir la page 18). L'accès électronique complet à ces renseignements est l'un des éléments clés qui permettra aux Archives nationales de remplir leur mandat en matière de service public. Le but visé est l'intégration d'ArchivianaNet au site Internet des Archives nationales.

Outre les services offerts sur Internet, les Archives nationales ont poursuivi le développement des points d'accès décentralisés afin de rejoindre les Canadiens et les Canadiennes au sein même de leurs communautés. Ainsi, en novembre 1997, un cinquième point d'accès a vu le jour à l'Université de la Saskatchewan, à Saskatoon. À l'instar des points d'accès précédents (Winnipeg, Halifax, Vancouver et Montréal), ce dernier-ne confirme l'engagement des Archives nationales d'offrir des services de référence à l'extérieur de la Région de la capitale nationale.

Les Canadiens découvrent leur patrimoine / clientèles rejointes	
Réponses aux demandes	109 750
Demandes officielles en vertu des lois du AIPRP	4 983
Visites de recherche	33 540
Visites du site Web	9 845 232
Visiteurs aux expositions dans la RCN	20 000
Visiteurs à l'ouverture de l'édifice de Gatineau	12 000
Publications distribuées	211 000
Cet auditoire direct doit être multiplié par l'impact des nombreux produits, tels les manuels scolaires et les émissions de télévision et de radio, créés à partir des archives.	

Une excellente prestation de services

Depuis 1983, les documents gouvernementaux versés aux Archives nationales du Canada sont assujettis aux lois sur l'accès à l'information et sur la protection des renseignements personnels. Avant d'être communiqués au public, les documents gouvernementaux doivent donc être examinés. Les Archives nationales font constamment partie de la liste des organismes qui reçoivent le plus de demandes de renseignements officielles en vertu de ces lois. L'année dernière, les Archives nationales ont répondu à quelque cinq milles demandes provenant d'anciens combattants, de membres du public, d'universités, de médias et de groupes autochtones, qui désiraient tous avoir accès aux documents des AN en vertu des lois sur l'accès à l'information et sur la protection des renseignements personnels.

Satisfaites aux besoins de nos clientèles

«Merci de m'avoir fourni de façon si diligente les documents militaires complets de mon père.» (Edmonton, Alberta)

«La possibilité d'avoir accès à ces documents est très importante pour tous ceux qui font la généalogie de leur famille.

Continuez votre excellent travail.» (Rocky Mountain House, Alberta)

«Nous sommes très satisfaits de la rapidité avec laquelle vous nous avez transmis l'information, compte tenu du nombre de pages reproduites. Votre personnel nous a donné un service irréprochable. Merci.» (Victoria, Colombie-Britannique)

«Je ne peux qu'exprimer des remerciements et du respect devant la qualité des services et de l'attention offerts en tout temps par le personnel des Archives nationales ...» (Newcastle, Ontario)

«Quel service de qualité nous offre votre personnel!» (Abilene, Texas)

Objectif : Appuyer l'utilisation et le développement du patrimoine archivistique du Canada.

Les services, sensibilisation et appui englobent les rôles et responsabilités suivants :

- faciliter l'accès aux fonds d'archives des Archives nationales (services de référence);
- informer les Canadiens sur les Archives nationales, sur leurs fonds d'archives et sur leurs services (sensibilisation);
- favoriser les activités d'archivage et la consultation des archives et appuyer les milieux canadiens des archives (appui à la collectivité);

Services, sensibilisation et appui

Depenses prévues	9 557 000 \$
Autorisations totales	9 785 100 \$
Depenses réelles 1997-1998	9 073 865 \$*

* Les différences entre les Autorisations totales et les Dépenses réelles sont attribuables à des réallocations que le département a effectuées pour faire face aux besoins changeants.

Le patrimoine archivistique à la portée des Canadiens et Canadiennes

Les Archives nationales ont travaillé à l'amélioration de la qualité des services offerts au public canadien, notamment en facilitant l'accès à l'immense patrimoine documentaire dont elles ont la garde, par le biais des technologies de l'information. Le site Internet permet par exemple d'accéder à une très grande variété de services et de renseignements de base sur les Archives nationales. Il est également possible de consulter sur le site Internet, de façon instantanée, certains documents d'archives. C'est le cas, notamment, des 200 000 pages de documents d'envolement du Corps expéditionnaire canadien (Première Guerre mondiale) qui ont été numérisées grâce au Programme des collections numérisées du Réseau scolaire canadien d'Industrie Canada. À la fois preuves de témoignage et source de renseignements, ces documents sont d'une valeur inestimable pour la recherche généalogique, historique, sociologique ou pour tout citoyen simplement curieux de son passé. On comprend donc pourquoi le site Internet des Archives nationales est si populaire auprès des chercheurs grâce à son contenu qui augmente régulièrement. Le site a en effet enregistré près de 10 millions de visites en 1997-1998, ce qui constitue une augmentation d'environ 20% par rapport à l'année précédente.

En vue de faciliter l'accès aux documents et d'enrichir le site Internet, beaucoup d'efforts ont été consacrés à la conceptualisation, à la planification et au développement d'ArchiviaNet, l'outil de recherche en direct des Archives nationales. Cet outil de recherche automatisé permet aux chercheurs d'avoir accès à une vaste gamme de renseignements provenant de diverses bases de données et de systèmes automatisés créés par les

En 1997-1998, les Centres ont continué d'assurer l'efficacité des opérations et ont mené plus avant leur démarche visant à regrouper les opérations effectuées dans plusieurs établissements. La compression des ressources les a forcés à se concentrer sur les services de base. Comme on peut le constater dans la figure ci-dessous, le nombre croissant de dispositions a résulté d'un effort visant à appliquer les autorisations de disposition de façon plus rigoureuse et à négocier la réduction de certains délais de conservation des documents.

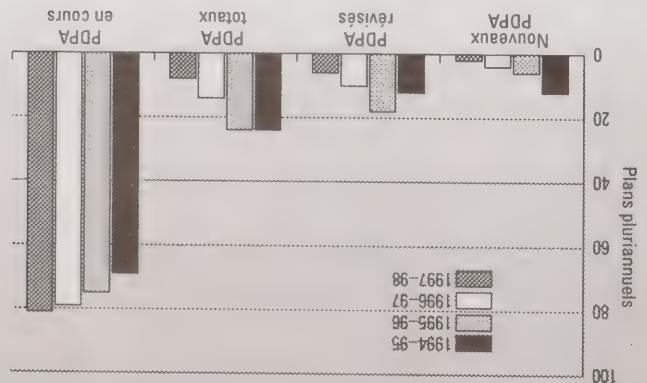


Les Centres fédéraux de documents traitent des documents sur supports variés provenant de plus de 100 ministères et organismes du pays. On trouve des Centres à Halifax, Québec, Montréal, Ottawa, Toronto, Winnipeg, Edmonton et Vancouver. Les Centres prennent en charge les documents de valeur continue des ministères à partir du moment où il n'est plus rentable de les garder dans leurs locaux. Les Centres entretiennent et protègent les documents à peu de frais, les retirent sur demande, maintiennent séparés les documents archivistiques et les documents historiques selon les instructions de l'Archiviste national, et détruisent les documents périmés, rapidement et en toute sécurité, quand ils ne sont plus utilisés. Les Centres conservent de plus des copies de sauvegarde des documents électroniques ainsi que les documents essentiels à la poursuite des opérations gouvernementales et à la protection des droits en cas de sinistre ou d'urgence. Le Centre d'Ottawa assure la gestion des documents des anciens fonctionnaires et des anciens militaires.

Exploitation des Centres de documents

L'an dernier, les Archives nationales ont créé le Bureau des documents gouvernementaux. Le Bureau fournit du soutien aux gestionnaires de l'information, notamment au Forum sur la gestion de l'information. Ce groupe, composé de spécialistes en gestion de l'information gouvernementale et de professionnels des domaines connexes, a pour mandat de cerner les problèmes relatifs à la gestion de l'information gouvernementale et de trouver des solutions. En plus de collaborer avec cette communauté à des dossiers clés, touchant notamment les méthodes uniformisées de traitement des dossiers électroniques et de gestion, le Bureau a traité au cours de la dernière année plus de 700 demandes de conseil. Le Bureau a de plus agi à titre de leader auprès du Secrétariat du Conseil du Trésor pour l'élaboration d'une norme relative à la gestion des documents.

Gestion des documents gouvernementaux



Résultats des plans de disposition pluriannuels

Un chef de file dans la gestion de l'information gouvernementale

Le Bureau des documents gouvernementaux est un chef de file au sein du Forum de gestion de l'information, qui compte des représentants de plus de 40 ministères, bureaux et organismes. Au cours de la dernière année, le Bureau a collaboré avec le Forum au développement de son site Web. Celui-ci offre des ressources aux gestionnaires de l'information gouvernementale.

Adresse du site:

www.informumgl.gc.ca

Les Archives nationales travaillent sur une base régulière avec les ministères

et les organismes gouvernementaux afin d'identifier les documents archi-

vistiques et produire des autorisations de disposition des documents.

L'Examen des programmes a eu un effet marqué sur le programme de

disposition des documents. En effet, quand un programme gouvernemental

prend fin, est fusionné ou change de main au profit d'un organisme non

gouvernemental, l'Archiviste national doit réagir rapidement pour assurer

que les documents afférents sont traités en bonne et due forme. Au cours

des deux dernières années, les Archives nationales ont identifié 173

institutions, organismes, commissions ou programmes qui ont été cessés,

fusionnés, rationalisés ou privatisés en vertu de l'Examen des programmes.

À la fin de l'année dernière, les Archives nationales avaient effectué

l'examen de 130 de ces cas. Pour certains d'entre eux, l'Archiviste

national a émis des autorisations de disposition de documents. Ce fut le

cas, par exemple, pour la dévolution de certains programmes au secteur

privé, dont la dissolution de Ports Canada et le transfert de l'administration

de la voie maritime du Saint-Laurent à un consortium de locaux. Cet

exercice vise à protéger les documents gouvernementaux à valeur

archivistique ainsi que, le cas échéant, le transfert conforme des

responsabilités aux nouvelles autorités compétentes.

La satisfaction des besoins des institutions gouvernementales, confrontées

aux changements imposés par l'Examen des programmes, a influé sur le

programme de disposition des documents au cours de l'année dernière.

Les Archives nationales ont été saisies de nombreux cas, mais le nombre

d'autorisations émises par l'Archiviste national a diminué de moitié depuis

1996-1997, soit de 44 à 21. Tel qu'il était prévu dans le plan de dépenses

du budget principal 1997-1998 (partie 3), les Archives nationales, en conso-

crant les ressources nécessaires au traitement de dossiers découlant des inci-

dences de l'Examen des programmes sur le gouvernement canadien, avaient

moins de ressources pour le programme de disposition prévu qui donnerait

normalement lieu à l'émission d'autorisations de disposition de documents.

Résultats des plans de disposition plurianuels

Les plans de disposition visent à conclure avec des institutions gouverne-

mentales des ententes relatives à la disposition des documents. La figure

ci-dessous illustre le fait que, malgré les pressions exercées par l'Examen

des programmes sur le travail des Archives nationales au cours des der-

nières années, l'engagement à collaborer avec les institutions gouverne-

mentales pour la disposition des documents donne de plus en plus de

résultats.

La disposition des documents comprend les deux activités suivantes : l'identification, à des fins de transfert sous le contrôle des Archives nationales, des documents d'institutions gouvernementales à valeur archivistique ou historique; l'émission d'autorisations, signées par l'Archiviste national, permettant à ces institutions de disposer de leurs documents n'ayant aucune valeur continue après leur utilisation à des fins d'exploitation.

Disposition des documents

* Les différences entre les Autorisations totales et les Dépenses réelles sont attribuables à des réallocations que le département a effectuées pour faire face aux besoins changeants.

Dépenses réelles 1997-1998	6 347 125 \$
Autorisation totales	6 443 044 \$
Dépenses prévues	6 207 000 \$

Gestion de l'information gouvernementale

- gérer un réseau de centres de documents dans tout le pays (exploitation des centres de documents);
 - l'information consignée);
 - conseiller les institutions gouvernementales en matière de gestion de l'information consignée (gestion de l'information consignée);
 - les institutions gouvernementales (gestion de l'information consignée);
 - favoriser et soutenir la mise en œuvre de normes et de procédures de gestion de l'information consignée par (contrôle de la destruction des documents);
 - assurer un contrôle sur le processus de destruction des documents dans l'ensemble du gouvernement
- La gestion de l'information gouvernementale comporte les rôles et responsabilités suivants:
- de décision et la responsabilisation de l'organisation.

Objectif: Préserver le patrimoine documentaire gouvernemental à long terme pour appuyer le processus

Gestion de l'information gouvernementale

Le déménagement au Centre de préservation de Gatineau

Tel que prévu, l'activité de préservation a été largement marquée par le transfert au Centre de préservation de Gatineau. Doté de chambres fortes et de laboratoires hautement sophistiqués, ce Centre constitue un jalon crucial dans le développement de la préservation du patrimoine archivistique canadien. Commencé en janvier 1997, ce vaste déménagement s'est déroulé selon le calendrier prévu et a pris fin le 12 mars 1998. Au cours de l'exercice visé par le présent rapport, 719 000 contenant de documents d'archives ont été acheminés au Centre. Ce projet de longue durée a été rendu possible grâce au travail d'équipe — incluant celui des firmes de déménagement — et à l'engagement du personnel à l'endroit de la mission des Archives nationales. Depuis la fin du déménagement, l'ensemble des opérations liées à la préservation a repris son cours normal.

Des documents d'archives au bout des doigts

Au cours de 1997-1998, 46 962 notices d'acquisition et 20 258 notices d'autorités ont été saisies dans le nouveau système automatisé MIRAN. Voilà autant de renseignements qui aideront les chercheurs à identifier plus facilement les documents pertinents à leur recherche.

Comme on vient de le voir, la technologie de l'information nous offre de nouvelles possibilités de mieux servir les Canadiens et Canadiennes. Cependant, elle pose également de nouveaux défis étant donné que les documents traditionnels sont progressivement remplacés par des documents électroniques. Dépendant de logiciels rapidement obsolètes, dotés d'une durée de vie limitée, facilement altérables, les documents électroniques soulèvent des problématiques particulières pour lesquelles le monde des archives n'est pas encore adéquatement outillé. Afin de relever ce défi, les Archives nationales ont déployé des efforts en vue de mettre en œuvre un programme de documents sous forme électronique qui englobera des techniques, des normes et des pratiques nouvelles et qui nécessitera le recrutement et la formation d'archivistes possédant des compétences techniques additionnelles. Directement lié aux priorités stratégiques de l'institution, ce programme permettra aux Archives nationales de préserver et de rendre accessible aux citoyens un patrimoine documentaire présentement en péril.

Mieux gérer les documents électroniques

L'harmonisation des pratiques de description et de classement des fonds d'archives et la mise en œuvre du nouveau système automatisé ont nécessité une planification minutieuse. Ainsi, une partie importante de l'exercice 1997-1998 a été consacrée à la rédaction de procédures et à la formation du personnel. À ce chapitre, plus de 200 employés et employées ont participé aux séances de formation portant sur le système MIKAN, faisant ainsi de cette initiative une des plus importantes du genre dans l'histoire de l'institution. est prévue pour la prochaine année.

Il ne suffit pas d'acquérir les documents privés et publics d'importance nationale ; il faut également en favoriser l'accès en les décrivant de manière compréhensible. Aussi, au cours de l'exercice 1997-1998, l'institution a poursuivi l'amélioration de ses descriptions archivistiques, en les normalisant et en les incorporant au sein d'un système automatisé unique, le système MIKAN. La migration de données de ce système vers ArchiviaNet

Des documents d'archives plus facilement accessibles

Pour ce faire, les AN ont élaboré, en consultation avec le milieu canadien des archives, l'Orientation des Archives nationales en matière d'acquisition pour 1995 à l'an 2000, dont la mise en œuvre s'est poursuivie au cours de l'exercice 1997-1998. Cette stratégie exige que l'on concentre les activités d'acquisition des documents privés dans les secteurs clés de la société canadienne. Dans un souci de préserver les documents d'importance nationale, cette politique invite à une étroite collaboration entre les Archives nationales, les dépôts d'archives canadiens et les autres institutions patrimoniales et culturelles.

Principales acquisitions

En 1997-1998, les Archives nationales ont obtenu 498 acquisitions de documents textuels du gouvernement canadien, pour un total de 4 273 mètres linéaires. Ainsi, le Canadien National, le Commissariat aux langues officielles, le ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien ont versé des documents textuels. En outre, les AN ont acquis 728 bobines de microfilms contenant des fiches d'entrée d'immigrants dans les ports maritimes et les bureaux des frontières, de même que plus de 3 000 cartes de la section historique de la Défense nationale.

Les acquisitions importantes du secteur privé comprennent les documents Johnson concernant l'administration des Affaires indiennes par le Régime britannique, datant de 1762 à 1829; la collection de R.P. Smith et M.A. Smith comprenant 288 dessins d'architecture; ainsi qu'un don de la collection Donald Haig, qui compte quelque 350 films cinématographiques.

Si l'acquisition des documents privés et publics demeure le point de mire des Archives nationales, les compressions budgétaires des dernières années ont toutefois incité le département à cibler davantage ses acquisitions tout en continuant de documenter les multiples facettes de la société canadienne.

Des acquisitions privées mieux ciblées

* Les différences entre les Autorisations totales et les Dépenses réelles sont attribuables à des réallocations que le département a effectuées pour faire face aux besoins changeants.

Acquisition et gestion des fonds d'archives	
Dépenses prévues	15 865 000 \$
Autorisations totales	16 290 400 \$
Dépenses réelles 1997-1998	17 789 595 \$*

- Objectif :** Développer et gérer les fonds de documents d'archives ayant une importance nationale.
- L'acquisition et la gestion des fonds d'archives englobent les rôles et responsabilités suivants :
- évaluer et acquérir les documents privés et publics d'importance nationale (**acquisition**);
 - agir à titre de dépositaire permanent des documents des organismes et des ministères du gouvernement fédéral (**acquisition**);
 - classer et décrire les documents d'archives afin d'en permettre le contrôle intellectuel et matériel aux fins de référence et d'accès (**contrôle**);
 - assurer la préservation à long terme des documents d'archives (**conservation**).

Acquisition et gestion des fonds d'archives

Réalisations par secteur d'activité

Enfin, nous espérons améliorer la qualité de nos services au cours de l'année, en continuant de respecter notre engagement à mettre à la disposition du public des moyens d'accès électroniques de plus en plus efficaces. Pour ce faire, nous comptons développer et implanter un module d'accès public qui servirait de « guichet unique » donnant accès à toute une gamme de données et de bases de données. Nous espérons aussi que cette promesse de service amélioré aurait des incidences positives à l'intérieur de l'institution en ce qui a trait à la livraison des produits et à la prestation des services aux clients (voir p.23).

Réalisations du département

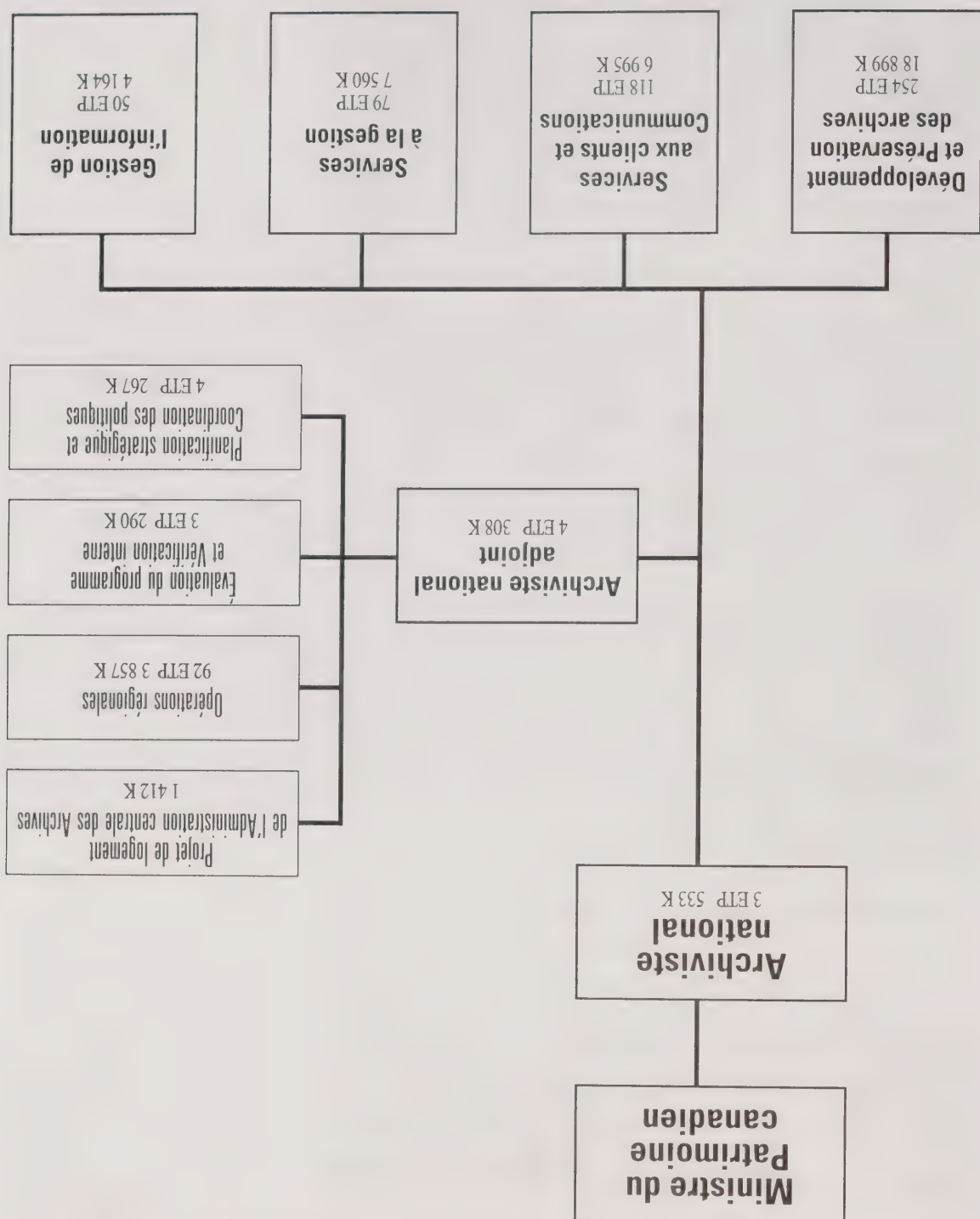
Attentes en matière de rendement

Cette partie présente certaines attentes établies avant le début de l'exercice 1997-1998 pour le département quant au rendement ou aux résultats. Les quatre attentes proposées sont directement liées à notre engagement d'offrir un service optimal aux Canadiens, selon les ressources disponibles et les aptitudes organisationnelles de notre personnel hautement qualifié et expérimenté.

Après des années de compressions, de confusion et d'incertitude, les ministères et organismes fédéraux commencent tout juste à se redéfinir et à se restructurer. L'un des moyens mis de l'avant par les Archives nationales afin de répondre aux besoins de la clientèle est de mettre l'accent sur les « initiatives axées sur les personnes ». Ainsi, l'une des attentes principales était l'émergence d'une culture institutionnelle contemporaine qui corresponde mieux aux attentes des Canadiens actuellement. Cet engagement de renouveler la structure devait être le fruit du travail d'équipe, de l'habilitation et de la responsabilisation, afin que les Archives nationales adoptent une orientation beaucoup plus ancrée dans la réalité en ce qui a trait au concept de « bien public ».

La première phase de notre engagement de se doter d'installations plus appropriées devait aboutir à l'ouverture officielle du Centre de préservation de Gatineau. Les Archives devraient alors s'attaquer à la deuxième phase de la stratégie à long terme relative aux installations, soit la rénovation en profondeur de l'Edifice commémoratif de l'ouest. À la fin des travaux, nous pourrions offrir aux Canadiens un accès rapide et efficace au patrimoine documentaire de la nation et du gouvernement canadien. Notre principale attente à cet égard consistait à compléter la phase de conception de ce projet.

Nous nous attendions en outre à des signes évidents d'une sensibilisation et d'une visibilité accrues des Archives nationales parmi la population canadienne au cours de l'exercice 1997-1998. La visibilité générée par l'ouverture du Centre de préservation de Gatineau devait servir de tremplin pour intéresser les partenaires potentiels aux activités des Archives nationales. En outre, nous devons effectuer une enquête préliminaire sur la sensibilisation afin d'obtenir des données de base qui nous aideront à élaborer des stratégies plus efficaces pour atteindre de plus en plus de Canadiens (voir p.30).



607 ETP
44 285 Fonctionnement et capital (000 \$)
1 878 Subventions et contributions (000 \$)

Organisation du département

Description des secteurs d'activité

Les Archives nationales exploient quatre secteurs d'activité, soit l'Acquisition et la gestion des fonds d'archives; la Gestion de l'information gouvernementale; les Services, la sensibilisation et l'appui; ainsi que les Services généraux. La partie Réalisations du département donne une brève description des secteurs d'activité, ainsi que les rapports afférents sur les résultats.

Priorités stratégiques 1997-2000

Les priorités stratégiques énoncées ci-dessous visent à orienter les activités et les objectifs du ministère à l'aube de l'an 2000. Malgré les nouveaux défis qui se présentent, les Archives nationales continueront de s'appuyer sur les responsabilités principales que leur confère leur mandat.

Mise en œuvre des initiatives axées sur les personnes

Les Archives nationales continuent de favoriser l'émergence d'une culture institutionnelle caractérisée par le travail d'équipe, l'habilitation et la responsabilité. Les initiatives ont mis l'accent sur l'aide aux personnes touchées par l'attrition des effectifs, sur une direction plus participative, sur une reconnaissance des résultats et sur le maintien des niveaux d'expertise.

Faciliter la gestion de l'information gouvernementale

Les Archives nationales continuent de faciliter la gestion des documents gouvernementaux afin de les protéger en contexte, préservant ainsi la mémoire à court et à long terme du gouvernement, protégeant les droits des citoyens et assurant la promotion de l'identité canadienne. Cette priorité chapeaute plusieurs éléments clés, dont les partenariats axés sur l'établissement de normes et de méthodes de gestion des documents électroniques et la disposition planifiée des documents.

Obtention d'installations appropriées

Les Archives nationales poursuivent leurs efforts en vue de respecter leur stratégie à long terme en matière d'installations. Cette infrastructure est nécessaire à la préservation du patrimoine archivistique et à son accessibilité ainsi qu'aux activités de soutien à la gestion de l'information du gouvernement par le biais de l'administration de centres de documents non onéreux.

Prestation des programmes et services archivistiques

Les Archives nationales offrent à leurs utilisateurs des services de grande qualité. Dans le cadre du programme de service de qualité mis de l'avant par le gouvernement et dans un contexte de restriction des ressources, les AN continuent de satisfaire aux besoins des utilisateurs et de recourir à d'autres mécanismes en matière de prestation, à des partenariats et à des arrangements de façon à élargir l'accès à l'information archivistique.

La compression du budget des Archives nationales au cours des dernières années s'est soldée en une réduction des acquisitions auprès du secteur privé, et en des délais accrus de l'évaluation systématique des archives gouvernementales. L'Examen des programmes du gouvernement a aussi eu des incidences substantielles pour les Archives nationales. À mesure que les programmes gouvernementaux prennent fin ou que leur exploitation est confiée à des organismes non fédéraux, il incombe aux Archives nationales d'identifier et de préserver les documents à valeur archivistique qui doivent leur être confiés. Cet exercice s'ajoute aux tâches courantes d'évaluation des documents archivistiques des organismes gouvernementaux et d'autorisation quant à la disposition des documents sans valeur. Cela sans parler de la demande croissante envers les Centres fédéraux de documents visant l'entreposage de documents semi-actifs provenant d'organismes gouvernementaux aussi confrontés à des compressions budgétaires et à des réorientations de programmes. Les technologies sont de plus en plus présentes dans le travail archivistique. Les archivistes et les conservateurs sont obligés de se mettre continuellement à jour s'ils veulent comprendre et traiter correctement les documents électroniques et les systèmes électroniques de gestion des documents. L'utilisation croissante des technologies de l'information au travail entraîne de plus en plus de demandes de conseils sur la gestion des documents électroniques actifs de la part des organismes gouvernementaux. Et, au fur et à mesure que ces documents électroniques, qui prennent des formats très disparates, sont reconnus comme ayant une valeur archivistique, le personnel des Archives nationales est tenu de posséder les connaissances et l'infrastructure technique suffisantes pour les préserver afin de permettre des recherches ultérieures.

Les Archives nationales desservent une clientèle diversifiée et éclairée. Quel que soit le but des recherches, les Archives répondent en règle générale à des personnes qui s'attendent à un accès aux archives plus rapide et plus large qu'auparavant, le plus souvent par des moyens électroniques. Les Archives nationales s'efforcent de répondre à ces demandes de la façon la plus diligente possible, mais l'entrée des données, la mise en forme et la conversion d'outils de recherche et de documents en formats électroniques sont longues et coûteuses. Cette constatation est d'autant plus vraie que les Archives nationales mettent actuellement en place des méthodes normalisées de gestion physique et de description des documents d'archives.

À l'intérieur du gouvernement canadien, les Archives nationales collaborent avec le Conseil du Trésor à la mise en œuvre d'une politique de gestion de l'information du gouvernement, en fournissant des conseils et du soutien aux organismes gouvernementaux quant à la gestion de leurs documents actifs, ainsi que des services d'entreposage peu coûteux pour les documents semi-actifs ou inactifs. Pour honorer leur rôle de soutien au développement du Système canadien d'archives, les Archives nationales subventionnent annuellement le Conseil canadien des archives (CCA). Les Archives nationales honorent aussi l'engagement qu'elles ont pris de soutenir les activités archivistiques à l'échelle internationale en faisant partie du Conseil international des archives.

Partenaires

Les Archives nationales du Canada sont dirigées par l'Archiviste national, que nomme le gouverneur en conseil et qui exerce, par délégation, les pouvoirs d'un sous-ministre. Elles rendent compte au Parlement par l'intermédiaire du ministre du Patrimoine canadien.

Position au sein du gouvernement

Les Archives nationales du Canada exercent leurs activités en collaboration avec d'autres institutions fédérales ayant des responsabilités liées. Elles constituent aussi l'une des nombreuses institutions formant le système canadien d'archives et font partie de la communauté archivistique internationale.

Environnement opérationnel

L'Archiviste national a les pouvoirs suivants :

- Reconnaître et préserver les documents provenant des institutions gouvernementales et des ministères qui revêtent une valeur historique ou archivistique, et autoriser la destruction des documents gouvernementaux sans valeur archivistique, après qu'on a cessé de les utiliser.
- Demander le dépôt d'un exemplaire de tout document audiovisuel.

Les Archives nationales, outre les documents provenant d'institutions fédérales, acquièrent du secteur privé des documents ayant une importance nationale. Ces documents constituent des témoins d'aspects importants de la société canadienne. Après leur acquisition, les documents publics et privés sont classés, décrits et préservés afin d'assurer leur pérennité et leur accessibilité à des fins de recherche.

Aperçu du département

Mandat, mission et vision

Peu après la proclamation de la Confédération, les parlementaires ont constitué un dépôt d'archives au sein du gouvernement fédéral parce qu'ils estimaient important de préserver le patrimoine documentaire de la nation pour les générations à venir. Ces toutes nouvelles archives

canadiennes ont acquis et conservé des documents publics et privés, sur des supports très variés, notamment des photographies, de l'art documentaire et des textes, ce qui en faisait une institution culturelle unique pour l'époque. Fortes de cette tradition vieille de plus de 125 ans, les Archives nationales du Canada continuent d'acquérir, de préserver et de rendre accessibles des documents uniques à valeur archivistique. Les documents sont utilisés à de multiples fins, parmi lesquelles se trouvent la protection des droits, la recherche du patrimoine familial, la création de livres, de films et d'autres produits culturels afin de faire connaître le Canada aux Canadiens et au monde entier.

L'énoncé de notre mission et de notre vision illustre à merveille les objectifs fondamentaux des Archives nationales :

Notre *mission* est de préserver la mémoire collective de la nation et du gouvernement du Canada, de collaborer à la protection des droits et de contribuer à l'enrichissement du sentiment d'identité nationale.

Notre *vision* est de rendre la mémoire documentaire de la nation accessible à tous les Canadiens pour leur usage, leur agrément et leur bien-être.

La *Loi sur les Archives nationales du Canada* (1987) établit le cadre législatif de notre travail et précise le rôle de l'institution, au sein du gouvernement fédéral et de la société canadienne. Outre son rôle d'institution culturelle, les Archives nationales constituent une instance administrative du gouvernement fédéral. La *Loi sur les Archives nationales du Canada* confère à l'institution les quatre responsabilités essentielles suivantes, tel que le stipule notre *mandat* qui consiste à :

- conserver les documents privés et publics d'importance nationale et en favoriser l'accès;
- être le dépositaire permanent des documents des institutions fédérales et des documents ministériels;
- faciliter la gestion des documents des institutions fédérales et des documents ministériels;
- appuyer les activités archivistiques et le milieu des archives.

«Les archives, témoins des activités et des transactions des citoyens, constituent l'assise des droits des individus et des États et, partant, elles sont la pierre angulaire de la démocratie et d'une saine gestion publique. Les archives sont la mémoire d'un peuple, car elles contiennent les documents témoins de son passé.»

Bienvenue au CIA, Conseil international des Archives, brochure, juillet 1997, p. 4.

Message de l'Archiviste national

En 1997-1998, les Archives nationales du Canada ont célébré leur 125^e anniversaire. Moment mémorable, cet anniversaire a permis à l'institution de mesurer l'évolution qu'elle a connue depuis sa fondation en 1872. Initialement constituées de « trois pièces vides », selon la description du premier archiviste du Dominion, Douglas Brymner, les Archives nationales sont devenues une institution culturelle importante, reconnue mondialement pour son leadership en matière archivistique. Pendant 125 ans, les Archives nationales ont aidé les citoyens et citoyennes à documenter leur passé, à protéger leurs droits collectifs et individuels et à servir la démocratie. L'institution n'est pas peu fière de ces réalisations qui, souignons-le, n'auraient pas été possibles sans l'expertise et le dévouement constant de son personnel.

Coincitant avec les célébrations du 125^e anniversaire, l'ouverture, en juin 1997, du Centre de préservation de Gatineau s'est également avérée un événement marquant dans l'histoire des Archives nationales. Échelonnées sur plusieurs jours, les cérémonies d'ouverture ont constitué une occasion magnifiquement de faire connaître aux Canadiens et Canadiennes le rôle vital que joue l'institution dans la constitution et la préservation de leur mémoire collective.

Année de réjouissances, 1997-1998 a aussi été productive au chapitre du travail. Conformément à leurs orientations stratégiques, les Archives nationales ont déployé des efforts considérables pour améliorer la qualité de leurs services. Ainsi, elles ont poursuivi l'harmonisation de leurs pratiques de classement et de description des documents d'archives de façon à faciliter l'accès des citoyens et citoyennes à un patrimoine documentaire d'une richesse inestimable. À l'aide des technologies de l'information, les Archives nationales ont considérablement élargi les services qu'elles offrent à l'extérieur de la Région de la capitale nationale, notamment grâce à l'ajout d'un nouveau point d'accès décentralisé dans l'Ouest canadien et à l'amélioration constante de leur site Internet.

Si l'année 1997-1998 a été couronnée de succès, l'institution a néanmoins été confrontée à d'importants défis. Par exemple, la restructuration massive de l'appareil d'État a largement compliqué le rôle des Archives nationales dans le domaine de la gestion de l'information gouvernementale. De plus, l'acquisition, la préservation et l'accès aux documents électro-niques posent des défis nouveaux, tout comme la préparation de nos systèmes en vue du passage à l'an 2000.

J'espère que le présent rapport vous permettra de mieux connaître les principales réalisations des Archives nationales du Canada.

Lee McDonald

Archiviste national par intérim

Les composantes du portefeuille du Patrimoine canadien

Le portefeuille du Patrimoine canadien comprend les composantes suivantes :

- le **ministère du Patrimoine canadien**, chargé de la politique de radiodiffusion, des industries culturelles, de la politique des arts, du patrimoine, de l'identité canadienne, du multiculturalisme, des langues officielles, du sport, des parcs et lieux historiques nationaux, de l'Institut canadien de conservation, du Réseau canadien d'information sur le patrimoine, de la Commission canadienne d'examen des exportations de biens culturels et de la Commission des lieux et monuments historiques du Canada.
 - **six organismes ministériels** : Le Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes (un organisme de réglementation indépendant), les Archives nationales du Canada, la Commission des champs de bataille nationaux, l'Office national du film, la Bibliothèque nationale du Canada et Condition féminine Canada.
 - **dix sociétés d'État** : le Conseil des Arts du Canada, la Société Radio-Canada, la Société de développement de l'industrie cinématographique canadienne (Téléfilm Canada), le Musée canadien des civilisations, le Musée canadien de la nature, la Fondation canadienne des relations raciales, le Musée des beaux-arts du Canada, le Centre national des Arts, la Commission de la Capitale nationale et le Musée national des sciences et de la technologie.
- En outre, la Commission de la fonction publique rend compte au Parlement par l'intermédiaire de la ministre du Patrimoine canadien.

Message de la ministre du Patrimoine canadien

Le portefeuille du Patrimoine canadien

Bâtir un Canada fier et fort de son patrimoine

Le principal objectif des Archives nationales consiste à préserver la mémoire collective de la nation et du gouvernement et contribuer à la protection des droits ainsi qu'au renforcement de l'identité nationale.

Le portefeuille du Patrimoine canadien a été constitué en juin 1993 pour regrouper les politiques et les programmes nationaux qui assurent le maintien de la culture canadienne et qui font la promotion de l'identité canadienne.

Dans l'exercice de leur mandat, les Archives nationales jouent un rôle important dans la poursuite de l'objectif du portefeuille, soit bâtir un Canada fier et fort de son patrimoine. Travaillant ensemble pour les Canadiens et les Canadiennes, le Ministère, les organismes et les sociétés d'État qui composent le portefeuille contribuent globalement à la croissance et au développement de la vie culturelle du pays, à la promotion d'une société plus juste et plus équitable, ainsi qu'au maintien de la dualité linguistique et du caractère multiculturel du pays et à la sauvegarde des parcs nationaux, des lieux historiques nationaux et du patrimoine du Canada.

À titre de ministre responsable du portefeuille du Patrimoine canadien, j'ai le plaisir de déposer ce rapport sur les réalisations des Archives nationales du Canada: leur action remarquable nous inspire dans nos efforts pour bâtir une présence et une communauté canadiennes dynamiques et prospères.

Sheila Copps

Ministre du Patrimoine canadien

Archives nationales du Canada
Tableau des engagements liés aux réalisations clés

Fournir aux Canadiens	Activités liées	Réalisations aux pages
L'acquisition et la gestion d'archives reflétant l'expérience canadienne	<input type="checkbox"/> l'acquisition des fonds d'archives dans les catégories clés <input type="checkbox"/> la description normalisée des documents d'archives <input type="checkbox"/> une approche de conservation préventive	17 18 19
La préservation de la mémoire institutionnelle du gouvernement du Canada en collaboration avec les ministères et organismes fédéraux	<input type="checkbox"/> la disposition des documents des institutions gouvernementales incluant celles qui ont été abolies ou ont fait l'objet de compressions <input type="checkbox"/> les normes de gestion des documents gouvernementaux <input type="checkbox"/> l'utilisation optimale de l'espace alloué aux opérations des centres fédéraux de documents	19 21 21
La sensibilisation au patrimoine archivistique canadien et accès à celui-ci; l'assistance aux milieux archivistiques	<input type="checkbox"/> la prestation de services efficaces aux Canadiens grâce à la technologie de l'information et à des initiatives de services de qualité <input type="checkbox"/> la sensibilisation des Canadiens à l'égard de leur patrimoine archivistique grâce à la diffusion d'informations concernant les Archives nationales et leurs fonds <input type="checkbox"/> la participation aux organisations archivistiques nationales et internationales	23 25 26
L'administration efficiente des programmes des Archives nationales et de la Bibliothèque nationale, la gestion efficace de l'information et l'obtention d'installations appropriées	<input type="checkbox"/> les frais d'administration réduits <input type="checkbox"/> l'utilisation accrue des sources d'information <input type="checkbox"/> la mise en œuvre d'une stratégie à long terme et de la technologie de l'information <input type="checkbox"/> la mise en œuvre d'une stratégie à long terme en matière d'installations	30 29 28

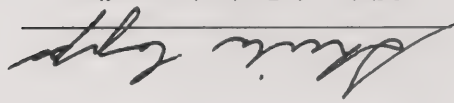
Table des matières

5	Tableau des engagements liés aux réalisations clés
7	Messages
7	Message de la ministre du Patrimoine canadien
9	Message de l'Archiviste national
10	Apertu du département
10	Mandat, mission et vision
11	Environnement opérationnel
13	Priorités stratégiques
14	Organisation du Département
16	Réalisations du département
16	Attentes en matière de rendement
17	Réalisations par secteur d'activité
17	Acquisition et gestion des fonds d'archives
19	Gestion de l'information gouvernementale
23	Services, sensibilisation et appui
28	Services généraux
30	Principales activités d'examen, de vérification et d'évaluation
32	Rendement financier
32	Vue d'ensemble du rendement financier
34	Tableaux
34	1. Besoins financiers par autorisation
35	2. Dépenses prévues contre dépenses réelles par secteur d'activité
36	3. Dépenses prévues contre dépenses réelles par secteur d'activité, 1995-1996 à 1997-1998
36	4. Concordance entre l'ancienne et la nouvelle structure
36	5. Comparaison des dépenses prévues de 1997-1998 et des autorisations totales
37	aux dépenses réelles par organisation et secteur d'activité
38	6. Recettes à valoir sur le crédit
38	7. Recettes à valoir sur le Trésor par secteur d'activité
38	8. Paiements législatifs par secteur d'activité
39	9. Paiements de transfert par secteur d'activité
39	10. Dépenses en immobilisations par secteur d'activité
40	11. Projets d'immobilisation par secteur d'activité
40	12. État des grands projets de l'État
40	13. Prêts, investissements et avances par secteur d'activité
40	14. Sommaires financiers concernant le fonds renouvelable
41	15. Passif éventuel
42	Autres renseignements
42	Personnes ressources pour obtenir d'autres renseignements
42	Personnes ressources pour les secteurs d'activité
43	Lois appliquées
43	Liste des rapports annuels prévus par la loi et autres rapports ministériels

Archives nationales du Canada

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 1998



Ministre du Patrimoine canadien

Avant-propos

Le 24 avril 1997, la Chambre des communes a adopté une motion afin de répartir, dans le cadre d'un projet pilote, le document antérieurement désigné comme la *Partie III du Budget principal des dépenses* pour chaque ministère ou organisme en deux documents, soit le *Rapport sur les plans et les priorités* et le *Rapport ministériel sur le rendement*.

Cette décision découle des engagements pris par le gouvernement d'améliorer l'information fournie au Parlement sur la gestion des dépenses. Cette démarche vise à mieux cibler les résultats, à rendre plus transparente l'information fournie et à moderniser la préparation de cette information.

Cette année, le rapport d'automne sur le rendement comprend 80 rapports ministériels sur le rendement ainsi que le rapport du gouvernement intitulé *Une gestion axée sur les résultats*. Ce *Rapport ministériel sur le rendement*, qui couvre la période se terminant le 31 mars 1998, porte sur une responsabilisation axée sur les résultats en signalant les réalisations par rapport aux attentes en matière de rendement et aux engagements en matière de résultats énoncés dans la *Partie III du Budget principal des dépenses* ou le projet pilote de *Rapport sur les plans et priorités* pour 1997-1998. Les principaux engagements en matière de résultats pour l'ensemble des ministères et organismes sont aussi inclus dans *Une gestion axée sur les résultats*.

Il faut, dans le contexte d'une gestion axée sur les résultats, préciser les résultats de programme prévus, élaborer des indicateurs pertinents pour démontrer le rendement, perfectionner la capacité de générer de l'information et soumettre un rapport équilibré sur les réalisations. Gérer en fonction des résultats et en rendre compte nécessitent un travail soutenu dans toute l'administration fédérale.

Le gouvernement continue de perfectionner et de mettre au point tant la gestion que la communication des résultats. Le perfectionnement découle de l'expérience acquise, les utilisateurs fournissant au fur et à mesure des précisions sur leurs besoins en information. Les rapports sur le rendement et leur utilisation continueront de faire l'objet d'un suivi pour s'assurer qu'ils répondent aux besoins actuels et en évolution du Parlement.

Ce rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Internet du Secréariat du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : <http://www.fbs-sct.gc.ca/tb/fkey.html>

Les observations ou les questions peuvent être adressées au gestionnaire du site Internet du SCT ou à l'organisme suivant :

Secrétariat de la planification, du rendement et des rapports
Secrétaire du Conseil du Trésor

L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) Canada
K1A 0R5

Téléphone : (613) 957-7042
Télécopieur : (613) 957-7044

Présentation améliorée des rapports au Parlement Document pilote

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commentant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le *Rapport sur le rendement* met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 1998

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des

Éditions du gouvernement du Canada — TPSGC

Ottawa, Canada KIA 0S9

N° de catalogue BT31-4/48-1998
ISBN 0-660-60713-1





Archives nationales du Canada

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 1998

Canada



National Battlefields Commission

Performance Report

For the period ending
March 31, 1998



Canada

CA1
FN
-E77

ESTIMATES

Improved Reporting to Parliament Pilot Document

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 1998

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/49-1998

ISBN 0-660-60715-8



Foreword

On April 24, 1997, the House of Commons passed a motion dividing on a pilot basis what was known as the annual *Part III of the Estimates* document for each department or agency into two documents, a *Report on Plans and Priorities* and a *Departmental Performance Report*.

This initiative is intended to fulfil the government's commitments to improve the expenditure management information provided to Parliament. This involves sharpening the focus on results, increasing the transparency of information and modernizing its preparation.

This year, the Fall Performance Package is comprised of 80 Departmental Performance Reports and the government's "*Managing For Results*" report.

This *Departmental Performance Report*, covering the period ending March 31, 1998, provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the department's *Part III of the Main Estimates* or pilot *Report on Plans and Priorities* for 1997-98. The key result commitments for all departments and agencies are also included in *Managing for Results*.

Results-based management emphasizes specifying expected program results, developing meaningful indicators to demonstrate performance, perfecting the capacity to generate information and reporting on achievements in a balanced manner. Accounting and managing for results involve sustained work across government

The government continues to refine and develop both managing for and reporting of results. The refinement comes from acquired experience as users make their information needs more precisely known. The performance reports and their use will continue to be monitored to make sure that they respond to Parliament's ongoing and evolving needs.

This report is accessible electronically from the Treasury Board Secretariat Internet site:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/key.html>

Comments or questions can be directed to the TBS Internet site or to:

Planning, Performance and Reporting Sector
Treasury Board Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario, Canada
K1A 0R5
Tel: (613) 957-7042
Fax (613) 957-7044

NATIONAL BATTLEFIELDS COMMISSION

Performance Report

**For the period
ending on
March 31, 1998**



**HONOURABLE SHEILA COPPS, P.C., M.P.
MINISTER OF CANADIAN HERITAGE**

Table of Contents

SUMMARY	5
Table of primary commitments in terms of results	6
PART I : Messages	
Message from the Minister of Canadian Heritage	7
Message from the President of the National Battlefields Commission	9
PART II : Departmental Overview	
Madate, vision and mission	10
Operating framework	11
• Objectives	15
• Strategic priorities	15
• Challenges	16
Organization of the National Battlefields Commission	16
• Description of sectors of activity	16
• Comparison with the former structure	18
PART III : Departmental Performance	
Anticipated performance	20
Accomplishments in terms of performance	21
PART IV : Financial Performance	
Financial Performance Overview	26
Summary of Voted Appropriations	27
Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending	28
Grosswalk between Old Structure and New Structure	28
Resource Requirements by Organization and Business Line	29
Revenues to the Vote	30
Revenues to the CRF	30
Statutory Payments	31
Transfer Payments	31
Capital Spending by Business Line	31

Capital Projects	32
Status of Major Crown Projects.....	32
Loans, Investments and Advances	32
Revolving Fund Financial Summaries.....	32
Contingent Liabilities	32

PART V : Consolidation of Reports

Statutory Annual Reports	34
--------------------------------	----

PART VI : Other information

Resource people	36
Acts and related regulations.....	36

Summary

The Report of the National Battlefields Commission for the period ending on March 31, 1998 comes at a critical point in a number of regards. It summarizes a period when the number of visitors to the Plains increased, ending with an initial financial agreement with the City of Quebec and the creation of the Plains of Abraham Discovery Pavilion. In financial terms, the results of the Commission's revenue program were better than expected, but the organization's long-term financial problems still call for some changes, so that basic operations are not too dependent on income—that is, on uncontrollable factors such as use of services and visits to the site.

Nevertheless, the National Battlefields Commission responded more than ever to government priorities, particularly in terms of strengthening Canadian unity and attracting young people, by increasing educational and recreational activities in the National Battlefields Park.

Table of primary commitments in terms of results

National Battlefields Commission

to provide Canadians with	indicated by:	accomplishments shown on:
assurance that the Quebec Battlefields Park, and its surroundings will be conserved and enhanced		Page 21, Part III
one of the most beautiful parks in the world	compliance with the development plan and beautification of the Park through landscaping	Page 22, Part III
the opportunity to safely enjoy and use an historic park in an urban setting	regular supervision and maintenance of the Park and its assets	Page 22, Part III
high quality activities and services to increase awareness of the assets of the area, as well as its history and the history of the country	educational and service activities in the fields of history, culture, recreation, nature and science for a varied clientele	Page 22, Part III
	financial partnership projects	Page 13, Part II
	maintenance of universal access to sites and activities by setting minimal fees (and, in some cases, not charging a fee)	Page 22, Part III
	public satisfaction	Page 23, Part III

Part I: Messages

Message from the Minister of Canadian Heritage

The Canadian Heritage Portfolio *Strengthening and Celebrating Canada*

The main objective of the National Battlefields Commission is to conserve, administer and develop the National Battlefields in Quebec City, the cradle of Canadian history.

The Canadian Heritage Portfolio was created in June 1993 to consolidate national policies and programs that maintain Canada's culture and promote Canadian identity.

The National Battlefields Commission, with its specific mandate, plays an important role in the Canadian Heritage Portfolio's goal of strengthening and celebrating Canada. Working together for Canadians, the Department, agencies and Crown corporations all contribute to the growth and development of Canadian cultural life, the promotion of a fairer, more equitable society, the nation's linguistic duality and multicultural character, and the preservation of Canada's national parks, national historic sites and heritage.

As Minister responsible for the Canadian Heritage Portfolio, it is my pleasure to present this report on the accomplishments of the National Battlefields Commission: its ongoing and special endeavours are a driving force in helping us build a strong, prosperous Canadian presence and community.

Sheila Copps

Minister of Canadian Heritage

The Canadian Heritage Portfolio includes:

the **Department of Canadian Heritage**, responsible for broadcasting policy, cultural industries, arts policy, heritage, Canadian identity, multiculturalism, official languages, sport and national parks and national historic sites; as well as the Canadian Conservation Institute, the Canadian Heritage Information Network, the Cultural Property Export Review Board and the Historic Sites and Monuments Board of Canada.

six departmental agencies: the Canadian Radio-television and Telecommunications Commission (an independent regulatory agency), the National Archives of Canada, the National Battlefields Commission, the National Film Board of Canada, the National Library of Canada and Status of Women Canada.

ten Crown corporations: the Canada Council, the Canadian Broadcasting Corporation, the Canadian Film Development Corporation (Telefilm Canada), the Canadian Museum of Civilization, the Canadian Museum of Nature, the Canadian Race Relations Foundation, the National Gallery of Canada, the National Arts Centre, the National Capital Commission and the National Museum of Science and Technology.

As well, the Public Service Commission reports to Parliament through the Minister of Canadian Heritage.

Message from the President of the National Battlefields Commission

For the past 10 years, the National Battlefields Commission has been working to give new life to the National Battlefields Park, for which it is responsible. The showcases of our history cannot be static still life representations of the history that has shaped our country, but must be lively places, where the past can shape the future.

To attain this fundamental objective, the Commission, a federal government institution, has reached partnership agreements—including a \$2,400,000 agreement with the City of Quebec—and drawn closer to the cultural, tourism and economic communities of the Quebec region.

The balance sheet for this decade is measured by greater federal government visibility, increased use of the site and a substantial rise in the number of visitors, which will soon exceed four million.

A recent survey indicates that Quebec region residents feel an unprecedented attachment to the urban park, consisting mainly of the sites of major battles, with 99% of respondents reporting that they have visited it at least once in the past 10 years.

The development of educational programs for school groups, focussed on the history of the site and its physical and natural components, constitutes an investment by the Commission in Canadian youth, over 25,000 of whom were involved in the program last year. In order to broaden our client base and better carry out our mandate, some things remain to be done, particularly creation of the permanent exhibits planned for the Plains of Abraham Discovery Pavilion.

In addition, our objectives include the long-term consolidation of the National Battlefields Commission's budget votes.

Despite this constraint, the National Battlefields Commission can already state that it is ready to face the challenges of the next century. The Commission has responded admirably to a number of government priorities by helping to organize the first International Winter Scout Jamboree, which will bring together more than 10,000 young people from 100 countries to celebrate the millennium on the Plains of Abraham.

André Juneau
President

Part II: Departmental Overview

MANDATE, VISION AND MISSION

The National Battlefields Commission takes its mandate from the Act respecting The National Battlefields at Quebec, 7-8 Edward VII, ch. 57 and its amendments, passed on March 17, 1908.

The Commission is designated as a departmental corporation, listed in Schedule II of the Financial Administration Act, and comes under the portfolio of the Minister of Canadian Heritage.

Land administered by the National Battlefields Commission includes:

- ✿ the Plains of Abraham, site of the battle of 1759 between Wolfe and Montcalm;
- ✿ Des Braves Park, marking the Battle of St Foy in 1760;
- ✿ St Denis Park, east of the Quebec Citadel, overlooking Cape Diamond;
- ✿ the Plains of Abraham Discovery Pavilion on Wilfrid Laurier Avenue;
- ✿ the adjoining thoroughfares and a Martello Tower in Quebec City;

The mandate of the Commission is :

to acquire and conserve Quebec City's great historic battlefields;
turn them into a national park;
preserve this historic Canadian legacy for future generations;
and develop the sites so that the public can benefit from these riches.

VISION

To make this historic park a national showcase, where all Canadians can identify with and gain a better understanding of the history of Canada, and to help strengthen Canadian unity.

MISSION

To ensure that all the cultural, recreational, natural and scientific resources of the Park are developed in the best interest of Canadians and that the image of the Government of Canada is strengthened without compromising the historic character of the site.

OPERATING FRAMEWORK

The National Battlefields Commission is a federal government agency included in the portfolio of the Minister of Canadian Heritage, through whom it reports to Parliament. The Commission is made up of seven commissioners appointed by the Privy Council. In addition, its enabling legislation authorizes a representative of the Provinces of Quebec and Ontario to sit on the Commission, representing the major partners in the creation of the Commission in 1908. Its head office is located at 390 de Bernières Avenue, Quebec City, on the Plains of Abraham.

The Commission is affected by a number of factors that could compromise accomplishment of its mission and attainment of its objectives:

- In political terms, the presence of this federal agency in the heart of the capital of Quebec has forced the Commission to make a greater effort to be more visible in the community in general and especially in the media.
- The very nature of our activities means that they are affected by economic factors such as regional tourist activities and by prevailing weather conditions.

- Our ageing infrastructure and trees require substantially more intervention, with a considerable impact on the maintenance budget.
- The cliff along the southern edge of the property needs major consolidation work to ensure the safety of users and the security of people and property at the foot of the cliff.
- The need to preserve historical buildings while complying with modern standards and taking into account building use calls for the development of more complex and expensive logistics.

Well established in its community, the National Battlefields Commission is creating more partnerships to carry out its mandate:

Partners	Type of partnership and accomplishments
City of Quebec	Financial contribution to capital projects under bipartite agreements Service loans Studies by City professionals Participation in shared-cost studies
Department of National Defence	Service exchanges Loan of parking area Agreement on provision of energy
Canada Information Office	Funding of communications tools Funding of public activities Sponsorship of events on the Plains in support of Government of Canada visibility
Friends of the Plains of Abraham	Memorandum of understanding for management of parking and sale of goods and services on the site Loan of space and equipment Joint organization of cultural activities Joint funding of group activities
City of Sillery	Agreement on maintenance of Gilmour hill
Laval University	Agreement on maintenance of sundial

Partners	Type of partnership and accomplishments
Musée du Québec	Use of premises for interpretation centre Agreement on landscape maintenance Various co-operative ventures and packages for clients
Private tourism firms	Loan of space and supplies Land use agreements
Parks Canada	Memorandum of understanding on use of governors' kiosk

The mandate of the National Battlefields Commission also includes development of the site to project a positive image of the federal government in the Quebec City region, where Battlefields Park is located. Opening the site to a variety of community organizations helps the Commission to attain this objective.

Organization	Use of site	Loan of premises	Loan of equipment	Provision of services
<i>Société nationale des Québécois et des Québécoises (St Jean Baptiste Day)</i>	❖	❖		
Canada Day Committee	❖	❖	❖	❖
<i>Concours hippique de Québec</i>	❖			
<i>Carnaval de Québec</i>	❖	❖	❖	
<i>Fêtes de la Nouvelle-France</i>	❖			
<i>Bureau du film de Québec and other producers (26)</i>	❖			
<i>Société française de Québec</i>	❖			❖
Natural Resources	❖	❖	❖	❖

Organization	Use of site	Loan of premises	Loan of equipment	Provision of services
Canada Games	❖			❖
Irish Summer	❖			❖
Quebec Gay and Lesbian Coalition	❖	❖	❖	
Various cultural organizations	❖			
National Defence (various military activities)	❖			❖

The above list includes only the main events. About 30 other social, sporting and cultural activities are also held.

Objectives

- conservation of the site;
- development of historic, cultural, recreational, natural and scientific resources;
- delivery of high quality services;
- federal government visibility;

Strategic priorities

- To establish the Plains of Abraham Discovery Pavilion and create exhibits and interpretative activities;
- To ensure satisfactory maintenance and security for the site;
- To develop partnerships with other levels of government and with the private sector;

Challenges

- To ensure a quality presence and high and positive visibility for the federal government in the capital of Quebec;
- To improve the revenue program
- To integrate operation of the Discovery Pavilion into the Commission's regular activities;
- To create new partnerships to improve the customers service

ORGANIZATION OF THE NATIONAL BATTLEFIELDS COMMISSION

National Battlefields Commission operations are organized into three activities and seven sub-activities:

Conservation, which covers the following services:

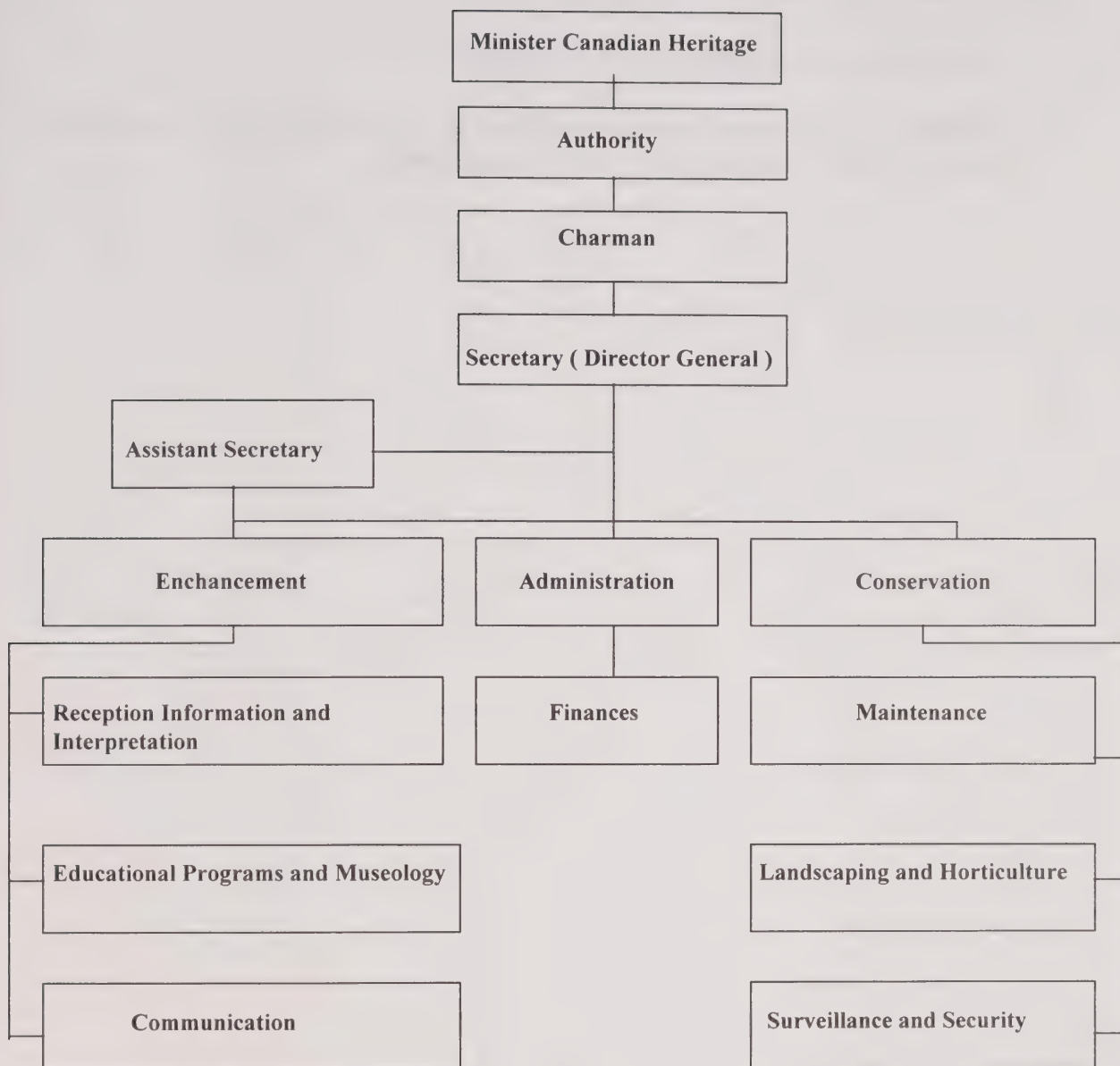
- Maintenance, which ensures maintenance of the site, its furnishings, buildings and infrastructure, provides for a safe and stable environment, minimizes the effects of wear and deterioration and slows or prevents damage;
- Landscaping, which is responsible for landscaping, horticultural and tree cultivation activities;
- Surveillance and Security, which ensures compliance with regulations on peace and public order, traffic and parking and provides for the safety of site users and surveillance of the Commission's premises and property.

Development, which covers the following services :

- Visitor reception and information, which is responsible for welcoming visitors, park users and organizations holding activities on the site, as well as for providing information for the public and making reservations;
- Educational interpretation, which is responsible for educational interpretation activities for school and day camp clientele and the general public;
- Communications, which is responsible for promoting activities and services and ensuring the visibility of the Commission and the federal government.

Administration, which comprises management, administrative services and finance.

ORGANIZATIONAL STRUCTURE



Comparison with the former structure

In order to better attain its objectives and successfully meet the challenges facing it, the Commission has changed its structure by:

adding the “communications” sub-activity;

dividing the “landscaping and maintenance” sub-activity into two separate sub-activities— “landscaping” and “maintenance”.

Part III: Departmental Performance

Anticipated performance:

Based on the Commission's objectives, as stated earlier, performance expectations may be summarized as follows:

a) Service for Canadians

- To complete the Plains of Abraham Discovery Pavilion project;
- To ensure that site conservation, maintenance and security is maintained at the same level as in previous years;
- To maintain the same level of services for the public and, where possible, improve them;
- To enhance the profile of the site, its history and this important aspect of Canadian history;
- To foster learning and discovery through exhibits and interpretation activities;
- To develop a greater sense of belonging and pride on the part of the public with regard to the park and, consequently, Canadian identity;

b) Internal performance:

- To increase use of services;
- To develop an interpretation program for seniors;
- To again ensure a program of activities focussed on cultural and artistic expression;
- To develop a communications program to ensure greater visibility for the Government of Canada and the Commission;
- To carry out a number of development projects, notably tourist signs and improvement of park entrances;
- To generate revenue;
- To create effective partnerships with businesses and other government organizations.

Accomplishments in terms of performance

As its 90th anniversary approaches, the National Battlefields Commission is proud of what it has accomplished in recent years and of its success in maintaining and improving services to Canadians despite a difficult financial situation.

All the services of the Commission were used to carry out its mission:

To ensure that all the cultural, recreational, natural and scientific resources of the Park are developed in the best interest of Canadians and that the image of the Government of Canada is strengthened without compromising the historic character of the site.

Under its stewardship, National Battlefields Park has become an educational and recreational as well as an historic site, a prestigious symbol of the federal government's presence and a park that is increasingly accessible to Canadians of all ages.

In reviewing the major objective of the Commission, we note the following:

♦ Conservation and development of the Battlefields at Quebec and the surrounding area

Conservation of an historic site of this calibre means more than ensuring that it is maintained—which is already a considerable task. It also implies respect for the site, expressed through a careful choice of events and activities, the imposition of specific limits and a management philosophy that, from the outset, rejects the generation of revenue as the only factor in decision making. This role is vested in and formally carried out by the board of directors and management. The result has been the safeguarding of a prestigious park, year after year, for over 90 years.

In terms of development, the Commission has been able to count on partnerships, including financial agreements with the City of Quebec and the Friends of the Plains, to carry out strategic capital projects and develop a greater number of higher profile cultural activities. Examples include the establishment of an in-line skating path that attracts over 200,000 skaters annually and has become the prototype venue for this sport in Quebec. At the same time, this investment has increased Commission revenue and the sale of products by the Friends of the Plains.

◆ One of the world's most beautiful parks

This is the particular accomplishment of the Landscaping and Horticulture and Maintenance Services. The approach of the Commission in this regard is to dare—dare to change the floral borders and dare to test new colours and species. The result is impressive, judging by the interest of the public—who ask local landscape gardeners for our species—the many expressions of appreciation we receive and the increasing number of visits to the site. The ultimate reward was the receipt by the Commission of first prize in the *Collectivité canadienne* category at the last Quebec *Floralies Internationales*.

To complement this horticultural excellence, Maintenance Services has now changed the signs in the park to ensure greater federal government visibility, within a framework perfectly adapted to the park's quality requirements.

◆ The safe enjoyment and use of an historic urban park

The Park's discrete and efficient security service has developed methods that fit in with the nature of the site. Enforcement measures are limited and dialogue is encouraged. The result is that the Park remains a safe place, which Canadians of all ages can visit in complete security.

◆ The delivery of quality activities and services to increase awareness of the assets of the site, as well as its history and that of the country

The more than 70 concerts presented at the Edwin Bélanger bandstand, and the significant increase in its clientele (60%), the activities organized by the Friends of the Plains on or with regard to the site, an exhibit of watercolours of the Plains that attracted over 900 people in a single day and the increasing popularity of group reservations, as shown by the annual increase in reservations (25%), confirm that interest in the Park is on the rise and that it has become more open to Canadians. In addition, more than 26 producers chose the Plains of Abraham as a backdrop for their films and videos, 51 community non-profit organizations used the site for their activities and the interpretation program welcomed ±25,000 young Canadians.

The principle of free access to the site is being maintained. However, in order to reach our objective of generating revenue and maintaining the quality of services despite increasing costs, 50 parking metres have been added at the Governors Kiosk and 100 parking spaces are now being used at the Discovery Pavilion. In addition, the Commission has negotiated a 20-year lease to rent one floor of the Discovery Pavilion to the Quebec Urban Community, an additional income of \$97,123 annually.

The messages we are receiving from park users and citizens is one of general satisfaction with regard to the quality of the park and the activities and services provided. We are, however, aware of the need to improve services for seniors, persons with reduced mobility and disabled persons. An internal study based on attendance at a variety of activities, students in the interpretation program and the inflow of tourist buses leads us to state that the park is used by \pm 3,500,000 persons annually.

Presentation of Financial Information

Organization (thousands of dollars)	Total
Planned Spending	6,393
<i>Total Authorities</i>	8,224
1997-98 Actual	8,224
See Table 3 for explanations of the discrepancies between Planned spending, authorities and actual spending in 1997-98.	

Other points to note with regard to performance

The Standing Joint Committee for the Scrutiny of Regulations, mandated to review existing regulations, has raised legal questions with regard to some parts of the National Battlefields Park Regulations. Corrective measures will be taken to remedy the situation.

Preparation for the Year 2000

No special action is required for the Commission's computer systems to prepare for the Year 2000.

Part IV: Financial Performance

Overview of financial performance

The financial tables provided below present the Commission's financial performance. It should be noted that there is no discrepancy between total authorities and actual spending. The discrepancy between forecast expenditures and actual spending is explained by the fact that special budget votes were obtained for the renovation of the building to house the Plains of Abraham Discovery Pavilion as well as the work to consolidate part of the cliff at the southern limit of the area and for work on hazardous trees in the Park.

Financial Summary Tables

Financial Table 1

Summary of Voted Appropriations

Authorities for 1997-1998 - Part 11 of the Estimates Financial Requirements by Authority (Thousands of dollars)			
Vote	1997-1998 Planned Spending	1997-1998 Total Authorities	1997-1998 Actual
The National Battlefields Commission			
90 Operating Expenditures	5,510	5,510	5,510
90 a Operating Expenditures		2,060	2,060
85 Transfer to Treasury Board Vote 5		29	29
(S) Expenditures pursuant to Section 29.1 (1) of the Financial Administration Act.	700	442	442
(S) Contributions to Employee Benefit plans	183	183	183
Total Department	6,393	8,224	2,874
1.1-Main Estimates, Supplementary Estimates and other authorities.			

Financial Table 2

Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

Departmental Planned versus Actual spending by Business Line (thousands of dollars)									
Business Lines	FTE	Operating	Capital	Voted Grants & Contributions	Subtotal Gross Voted Expenditures	Statutory Grants and Contributions	Total Gross Expenditures	Less : Revenue Credited to the Vote	Total Net Expenditures
Conservation and development	31,5	6,188	205		6,393		6,393		6,393
	<i>31,5</i>	<i>6,263</i>	<i>1,961</i>		<i>8,224</i>		<i>8,224</i>		<i>8,224</i>
	31,5	6,263	1,961		8,224		8,224		8,224
<hr/>									
Total	31,5	6,188	205		6,393		6,393		6,393
	<i>31,5</i>	<i>6,263</i>	<i>1,961</i>		<i>8,224</i>		<i>8,224</i>		<i>8,224</i>
	31,5	6,263	1,961		8,224		8,224		8,224
Other Revenues and Expenditures									
Expenditures pursuant to paragraph 29.1 (1) of the Financial Administration Act.									(700)
									(442)
									(442)
Cost of services provided by other departments									26
									<i>26</i>
									26
Net Cost of the Program									5,719
									<i>7,808</i>
									7,808
Note :Figures for planned spending should appear in normal font.									
Figures for total authorities should be italiques.									
Figures for actual spending should be bolded.									
Operating includes contributions to employee benefit plans and ministers' allowances.									

Financial Table 3

Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line (thousands of dollars)					
	Actual 1995-1996	Actual 1996-1997	Planned Spending 1997-1998	Total Authorities 1997-1998	Actual 1997-1998
National Battlefields Commission	4,803	2,874	6,393	8,224	8,229
Total	4,803	2,874	6,393	8,224	8,224

Financial Table 4

Crosswalk between Old Resource Allocation and New Allocation

Is not applicable to The National Battlefields Commission

Financial Table 5

Resource Requirements by Organization and Business Line

Comparrison of 1997-1998 Planned Spending, and Total Authorities to Actual Expenditures by Organization and Business Line (thousands of dollars)

Organization	Business Lines				
	FTE	Conservation	Development	Administration	Total
The National Battfilds	31,5	1,117	1,047	4,229	6,393
	<i>31,5</i>	<i>1,139</i>	<i>2,840</i>	<i>4,245</i>	<i>8,224</i>
	31,5	1,139	2,840	4,245	8,224
Total	31,5	1,117	1,047	4,229	6,393
	<i>31,5</i>	<i>1,139</i>	<i>2,840</i>	<i>4,245</i>	<i>8,224</i>
	31,5	1,139	2,840	4,245	8,224
% of TOTAL		13.9	34.5	51.6	100,0

Note : Figures for planned spending should appear in normal font.

Figures for total authorities should be italicized.

Figures for actual spending should be bolded.

Ex gratia payments 3,676,000\$.

Operating includes contributions to employee benefit plans and minister's allowances.

1. Special budget allowed of \$2,060,000\$.

2. Transfer to Treasury Board Vote 5 - \$29,447.

3. Diminution of \$257,738 in expenditures pursuant to section 29.1 (1) of the Financial Administration Act

Financial Table 6

Revenues to the Vote

Is not applicable to The National Battlefields Commission

Financial Table 6

Revenues to the CRF

Revenues Credited to the Consolidated Revenue Fund by Business Line (thousands of dollars)					
Business Lines	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Planned Spending 1997-98	Total Authorities 1997-98	Actual 1997-98
Spending of proceeds from the sale of surplus Crown	03				
Fines and penalties	16	18	36	36	36
Total non-tax revenues	19	18	36	36	36
Section 29.1 (1) of the Financial Administration Act.					
-Parking lots :					
-Laurier	144	127	135	147	147
-Montcalm	013	032	045	043	043
-Street parking + Cap-aux -Diamants	060	079	100	099	099
-Discovery Pavilion		037	145	075	075
-Entrance and user fees :					
-Exhibits : Interpretation Centre and Martello Towers	021	023	023	022	022
-Guided bus tours	002	003	003	003	003
-Interpretive activities	005	010	015	015	015
-Various uses (sites, buildings)	009	032	083	038	038
-Rental of premises			151		
Total non-tax revenues	254	343	700	442	442
Total Revenues to the CRF					
	1,273	361	736	478	478

Financial Table 8
Statutory Payments

Is not applicable to The National Battlfields Commission

Financial Table 9
Transfer Payments

Is not applicable to The National Battlfields Commission

Financial Table 10
Capital Spending by Business Line

Capital Spending by Business Line (thousands of dollars)					
Business Lines	Actual 1995-1996	Actual 1996-1997	Planned Spending 1997-1998	Total Authorities 1997-1998	Actual 1997-1998
Conservation and Development	175	722	205	1,961	1,961
Total Capital Spending	175	722	205	1,961	1,961
In addition, an amount of \$931,047 in capital was funded by the Trust Account.					

Financial Table 11

Capital Projects

Is not applicable to The National Battlefields Commission

Financial Table 12

Status of Major Crown Projects

Is not applicable to The National Battlefields Commission

Financial Table 13

Loans, Investments and Advances

Is not applicable to The National Battlefields Commission

Financial Table 14

Revolving Fund Financial Summaries

Is not applicable to The National Battlefields Commission

Financial Table 15

Contingent Liabilities

Is not applicable to The National Battlefields Commission

Part V: Consolidation of reports

Statutory Annual Reports

This Departmental Performance Report on the National Battlefields Commission replaces the annual report provided for under the Commission's incorporating instrument.

However, the Minister submits an annual report to Parliament on access to information and the protection of personal information.

Part VI: Other Information

Resource people:

Michel Leullier, Commission Secretary
Louise Germain, Assistant Secretary
Gérard Boulianne, Financial Officer

National Battlefields Commission
390 de Bernières Avenue
Quebec City, Quebec
G1R 2L7

Telephone: (418) 648-3506
Facsimile: (418) 648-3638
Electronic mail: ccbnadm@videotron.ca

Acts and related regulations

Act respecting The National Battlefields at Quebec, 7-8 Edward VII, ch. 57 and its amendments.

National Battlefields Park By-Law, SOR/91-519, September 5, 1991.

Partie VI : Autres renseignements

Personnes ressources:

Michel Leullier, secrétaire de la Commission
Louise Germain, secrétaire adjointe
Gérard Boulianne, agent financier

Commission des champs de bataille nationaux
390 av. de Bernières
Québec (Québec)
G1R 2L7

Téléphone: (418) 648-3506
Télécopieur (418) 648-3638
Courrier électronique: ccbnadm@videotron.ca

Lois appliquées et règlements connexes

Loi concernant les champs de bataille nationaux de Québec, 1908, 7-8 Édouard VII, chap. 57 et amendements.
Règlement concernant le parc des Champs-de-Bataille nationaux, DORS/91-519, 5 septembre 1991.

Partie V : Groupement des rapports

Rapports annuels prévus par la loi

Le présent Rapport ministériel sur le rendement de la Commission des champs de bataille nationaux tient lieu et place du rapport annuel prévu à sa Loi constitutive.

Toutefois, annuellement, le ministre dépose au Parlement le rapport sur l'accès à l'information et la protection des renseignements personnels.

Tableau financier 11

Projets d'immobilisations

Ne s'applique pas à la Commission des champs de bataille nationaux

Tableau financier 12

État des grands projets de l'État

Ne s'applique pas à la Commission des champs de bataille nationaux

Tableau financier 13

Prêts, investissements et avances

Ne s'applique pas à la Commission des champs de bataille nationaux

Tableau financier 14

Sommaires financiers concernant le fonds renouvelable

Ne s'applique pas à la Commission des champs de bataille nationaux

Tableau financier 15

Passif éventuel

Ne s'applique pas à la Commission des champs de bataille nationaux

Paielements législatifs

Ne s'applique pas à la Commission des champs de bataille nationaux

Paielements de transfert

Ne s'applique pas à la Commission des champs de bataille nationaux

Dépenses en immobilisations par secteur d'activité

Dépenses en immobilisations par secteur d'activité (en milliers de dollars)					
Secteur d'activité	1995-1996	1996-1997	1997-1998	1997-1998	1997-1998
	Réelles	Réelles	Prévues	Totales	Réelles
Conservation et mise en valeur	175	722	205	1,961	1,961
Total des dépenses en immobilisations					
175					
722					
205					
1,961					
1,961					
En plus, un montant de 931 047 \$ en immobilisation a été financé par le compte de fiducie					

Tableau financier 6
Recettes à valoir sur le crédit

Ne s'applique pas à la Commission des champs de bataille nationaux

Tableau financier 7
Recettes à valoir sur le Trésor

Recettes à valoir sur le Trésor par secteur d'activité					(en milliers de dollars)				
Secteur d'activité									
	1995-96	1996-97	Réelles	Réelles					
	1997-98	1997-98	Prévues	Totales	Réelles				
Produits de la vente de biens excédentaires de l'état	03								
Amendes et pénalités	16								
Total des recettes non fiscales	19	18	36	36	36				
Article 29.1 de la Loi sur la gestion des finances publiques									
Stationnements :									
Laurier	144	127	135	147	147				
Montcalm	013	032	045	043	043				
Sur les rues et Cap-aux-Diamants	060	079	100	099	099				
Maison de la découverte		037	145	075	075				
Droits d'entrées, de visites et de services :									
Expositions : Centre d'interprétation, tours Martello 1&2	021	023	023	022	022				
Tours guidés en autobus	002	003	003	003	003				
Activités d'animation	005	010	015	015	015				
Utilisations diverses (sites, locaux)	009	032	083	038	038				
Location de locaux			151						
Total des recettes non fiscales	254	343	700	442	442				
Total des recettes à valoir sur le Trésor					1,273	361	736	478	478

Besoins en ressources par organisation et secteur d'activité

Comparaison des dépenses prévues de 1997-1998 et des autorisations totales aux dépenses réelles par organisation et secteur d'activité (en milliers de dollars)					
Secteurs d'activités					
Organisme	ETP	Conservation	Mise en valeur	Administration	Totaux
Champs-de-Bataille nationaux	31,5	1,117	1,047	4,229	6,393
	31,5	1,139	2,840	4,245	8,224
	31,5	1,139	2,840	4,245	8,224
TOTAUX	31,5	1,117	1,047	4,229	6,393
	31,5	1,139	2,840	4,245	8,224
% du TOTAL		13.9	34.5	51.6	100,0

Nota : Les chiffres des dépenses prévues sont en caractères ordinaires.
Les chiffres des autorisations totales sont en italiques.
Les chiffres des dépenses réelles sont en caractères gras.
Subvention tenant lieu d'impôt foncier 3,676,000\$.
Incluent les cotisations aux régimes d'avantages sociaux des employés.

1. Budget spécial alloué de 2,060,000\$.
2. Crédit 5 virement Conseil du trésor 29,447\$.
3. Diminution des dépenses aux termes de l'alinéa 29,1 (1) de la Loi sur la gestion des finances publiques (257,738\$).

Tableau financier 3

Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Dépenses prévues contre dépenses réelles par secteur secteur d'activité (en milliers de dollars)				
1997-1998	1997-1998	Dépenses	Prévues	Totales
1995-1996	1996-1997	Réelles	Réelles	Réelles
4,803	2,874	6,393	8,224	8,224
4,803	2,874	6,393	8,224	8,224
Commission des champs de bataille nationaux				
4,803	2,874	6,393	8,224	8,224
Total				

Tableau financier 4

Concordance entre l'ancienne et la nouvelle structure

Ne s'applique pas à la Commission des champs de bataille nationaux

Tableau financier 2
Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Dépenses prévues contre dépenses réelles par secteur d'activité (en milliers de dollars)										
Secteur d'activité	ETP	Fonctionnement	Immobilisations	Subventions et contributions	Total Dépenses provisoires brutes	Subventions et contributions prévues par la loi	Total Dépenses brutes	Recettes : Moins : à valoir sur le crédit	Dépenses nettes	
Conservation et mise en valeur	31,5	6,188	205	6,393	8,224	6,393	8,224	6,393	8,224	
	31,5	6,263	1,961	6,393	8,224	6,393	8,224	8,224	8,224	
Totaux	31,5	6,188	205	6,393	8,224	6,393	8,224	6,393	8,224	
Autres recettes et dépenses										
Dépenses aux termes de l'alinéa 29,1 (1) de la Loi sur la gestion des finances publiques	(442)									
	(442)									
Coût des services fournis par d'autres ministères	26									
	26									
Coût net du programme	5,719									
	5,719									
	7,808									
	7,808									

Nota : Les chiffres des dépenses prévues sont en caractères ordinaires.
 Les chiffres des autorisations totales sont en italiques.
 Les chiffres des dépenses réelles sont en caractères gras.
 Incluent les cotisations aux régimes d'avantages sociaux des employés.

Tableaux financiers récapitulatifs

Tableau financier 1

Sommaire des crédits approuvés

Autorisations pour 1997-1998 - Partie II du Budget des dépenses			
Besoins financiers par autorisation (en milliers de dollars)			
Credit	Dépenses prévues 1997-1998	Autorisations totales 1997-1998	Dépenses réelles 1997-1998
Commission des champs de bataille nationaux			
90	Dépenses du Programme	5,510	5,510
90 a	Dépenses du Programme	2,060	2,060
85	Virement Conseil du Trésor crédit 5	29	29
(L)	Dépenses au terme de l'alinéa 29.1 (1) de la Loi sur la		
(L)	gestion des finances publiques	700	442
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	183	183
Total pour le ministère			
		6,393	8,224
1. Budget des dépenses principal, budget des dépenses supplémentaire et autres autorisations.			
			2,874

Autres points à noter sur le rendement

Le Comité mixte permanent d'examen de la réglementation, ayant pour mandat d'examiner les règlements en vigueur, a soulevé des interrogations sur l'aspect légal de certaines parties du Règlement concernant le parc des Champs-de-Bataille. Des mesures correctives seront prises pour régulariser la situation.

Préparation à l'an 2000

Aucune intervention spéciale n'est requise aux systèmes informatiques de la Commission en prévision de l'an 2000.

Le principe de l'accessibilité gratuite au site est maintenu. Toutefois, afin de réaliser notre objectif de générer des revenus et de maintenir la qualité des services malgré l'augmentation des coûts, 50 parcomètres ont été ajoutés au kiosque des Gouverneurs et 100 cases de stationnement sont maintenant exploitées à la Maison de la découverte. Également, la Commission a négocié un bail avec la Communauté urbaine de Québec pour la location d'un étage dans la Maison de la découverte, un revenu annuel supplémentaire de 97 123 \$ sur une période de 20 ans.

Le message des groupes utilisateurs du parc et des citoyens est généralement un message de satisfaction en regard de la qualité du parc, des activités offertes et des services reçus. Nous sommes conscients cependant du besoin d'améliorer les services pour les aînés, les personnes à mobilité réduite et les handicapés. Une étude interne basée sur les assistances aux diverses activités, aux étudiants fréquentant le programme d'animation et l'affluence des autocars de touristes nous amène à affirmer que le parc est fréquenté annuellement par ± 3 500 000 personnes.

Présentation des renseignements financiers

Organisme (en milliers de dollars)		Totaux
Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles 1997-1998
6,393	8,224	8,224
Nota : Les chiffres des dépenses prévues sont en caractères ordinaires. Les chiffres des autorisations totales sont en italiques. Les chiffres des dépenses réelles sont en caractères gras. Voir tableau no 3 pour les explications des écarts entre les dépenses prévues, les autorisations et les dépenses réelles de 1997-1998.		

investissement a contribué à augmenter les revenus de la Commission et le niveau des ventes de produits par les Amis des plaines.

◆ Un des plus beaux parcs au monde

Cette réalité est particulièrement celle des services d'aménagement et d'horticulture et de l'entretien. La caractéristique de la Commission dans ce domaine a été d'oser, d'oser modifier les plates-bandes florales et d'oser tester de nouvelles couleurs, de nouvelles espèces. Le résultat est impressionnant si on se fie par l'intérêt développé chez la population qui recherche nos espèces chez les paysagistes de la région, par de nombreux témoignages d'appréciation et par une fréquentation accrue des lieux. Récompense ultime, la Commission remportait le premier prix de la catégorie « collectivité canadienne » lors des dernières florales internationales de Québec.

Complément à l'élégance florale du parc, le service d'entretien a refait la signalisation du parc de façon à assurer une visibilité accrue au gouvernement canadien mais dans un cadre parfaitement adapté aux exigences de qualité du parc.

◆ La jouissance et l'utilisation en toute sécurité d'un parc à vocation historique et urbaine

Discret et efficace, le service de sécurité du parc a su développer un mode d'action en complémentarité avec la nature des lieux. L'action coercitive est limitée et le dialogue est privilégié. La résultante de cette action est que le parc est demeuré un lieu sécuritaire où les Canadiens et Canadiennes de tout âge n'hésite pas à s'aventurer en toute sécurité.

◆ La prestation d'activités et de service de qualité pour la sensibilisation aux richesses du territoire, son histoire et celle du pays

Les ± 70 concerts annuels présentés au kiosque Edwin-Bélanger et l'importante augmentation de sa clientèle (60 %), les activités organisées par Les Amis des plaines sur le site ou en référence au site, une exposition d'aquarelles des plaines qui a réussi à drainer plus de 900 personnes en une journée et la popularité montante des réservations de groupe tel qu'en témoigne l'augmentation annuelle des réservations (25%) confirment l'intérêt grandissant pour le parc et son ouverture proportionnellement améliorée pour les Canadiens et Canadiennes. Par ailleurs, plus de 26 producteurs ont choisi les plaines d'Abraham comme toile de fond pour leurs films et vidéos, 51 organismes sans but lucratif du milieu ont utilisé le territoire pour leurs activités tandis que le programme d'animation accueillait ± 25 000 jeunes Canadiens et Canadiennes.

Réalisations en matière de rendement

A l'aube de son quatre-vingt-dixième anniversaire d'existence, la Commission des champs de bataille nationaux est fière de ses réalisations des dernières années malgré le contexte financier difficile et a réussi à maintenir et à améliorer les services aux Canadiens et Canadiennes.

Tous les services de la Commission ont été mis à contribution afin de réaliser sa mission de :

s'assurer que toutes les richesses culturelles, récréatives, naturelles et scientifiques du parc soient développées dans le meilleur intérêt des Canadiens et Canadiennes et que l'image du gouvernement canadien soit renforcée sans compromettre le caractère historique du site.

Le parc des Champs-de-Bataille sous son égide est devenu un lieu historique et de ressourcement, un élément prestigieux de la présence du gouvernement canadien et un parc de plus en plus accessible pour les Canadiens et Canadiennes de tout âge.

En faisant un rappel des grand objectifs de la Commission, on obtient le constat suivant:

♦ La conservation et la mise en valeur des Champs-de-Bataille de Québec et de ses environs

La conservation d'un site historique de cette qualité dépasse le simple fait d'assurer son entretien, ce qui est déjà considérable. Elle impose un respect des lieux qui se traduit notamment par un choix judicieux des événements et activités, par l'imposition de contraintes spécifiques et par une philosophie de gestion qui rejette au départ la génération de revenus comme seul facteur de décision.

Ce rôle est dévolu et exécuté magistralement par le conseil d'administration et la direction. La résultante est le maintien d'un parc historique prestigieux année après année plus de 90 ans.

En ce qui concerne le volet de la mise en valeur, la Commission a su miser sur les partenariats dont, notamment, les ententes financières avec la Ville de Québec et les Amis des Plaines afin de procéder à des immobilisations stratégiques et de développer des activités culturelles plus nombreuses et plus visibles. Souignons à titre d'exemple, l'implantation d'une piste de patin à roues alignées qui attire plus de 200 000 adeptes annuellement et qui est devenu la référence de base dans ce domaine au Québec. En corollaire, cet

Partie III : Rendement du ministère

Attentes en matière de rendement :

Conséquence des objectifs de la Commission énoncés précédemment, les attentes en matière de rendement peuvent se résumer ainsi:

a) le service aux Canadiens

- réaliser le projet de la Maison de la découverte des plaines d'Abraham;
- assurer la conservation, l'entretien et la sécurité du territoire au même niveau de qualité que les années précédentes;
- maintenir le même niveau de services au public et l'améliorer lorsque possible;
- faire connaître le site, son histoire et celle d'une importante page de l'histoire du Canada;
- favoriser l'apprentissage et la découverte par les expositions et l'animation;
- développer davantage le sentiment d'appartenance et de fierté de la population à l'égard de ce parc et partant de l'identité canadienne;

b) le rendement interne :

- augmenter la fréquentation de ses services;
- développer un programme d'animation pour la clientèle des aînés;
- assurer de nouveau une programmation d'activités permettant l'expression culturelle et artistique;
- développer un programme de communication afin d'assurer plus de visibilité pour le gouvernement canadien et la Commission;
- réaliser quelques projets de mise en valeur notamment la signalisation touristique et l'amélioration des entrées du parc;
- générer des revenus;
- créer des partenariats efficaces avec des entreprises et autres institutions gouvernementales.

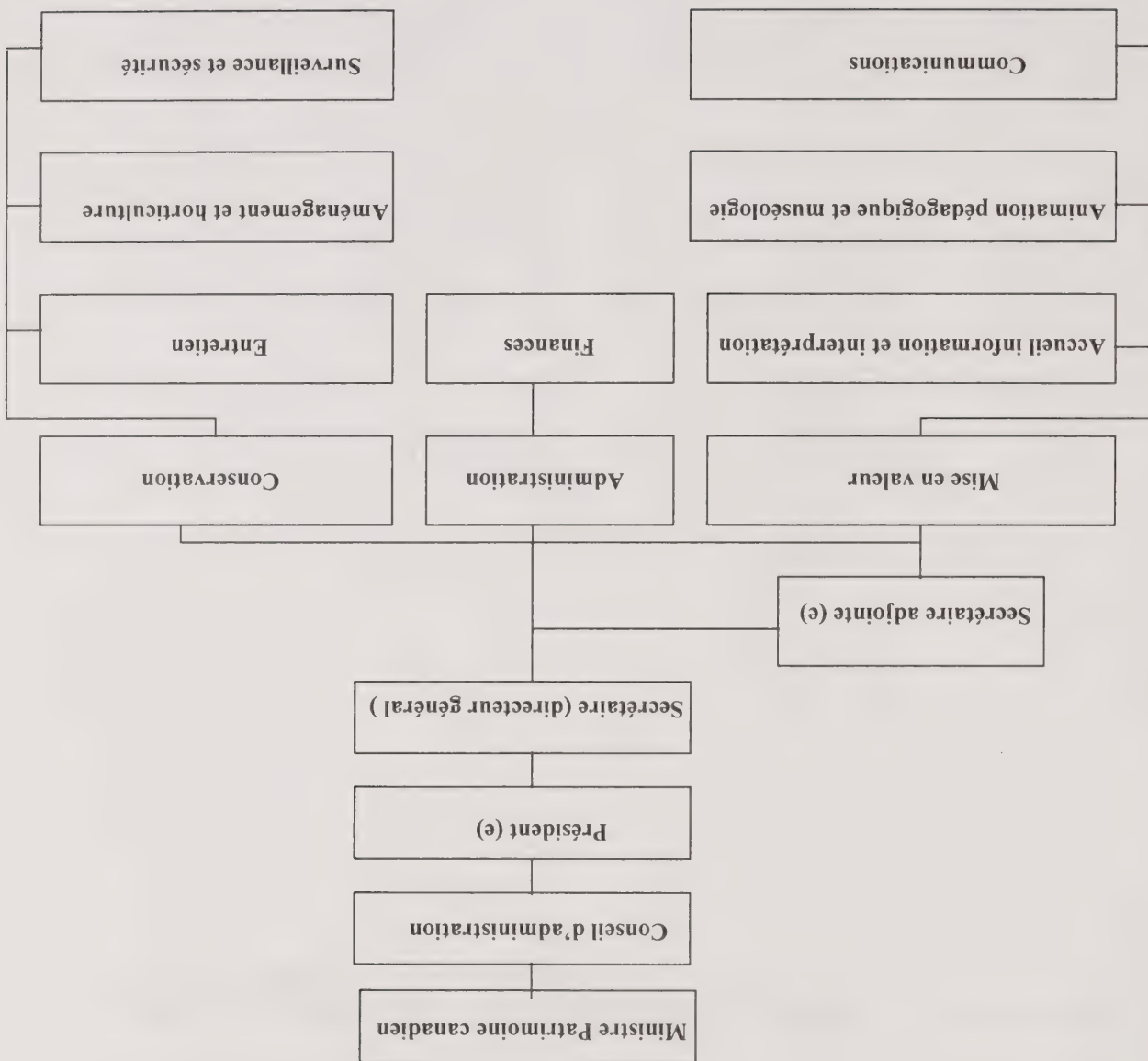
Concordance avec l'ancienne structure

Afin de mieux atteindre ses objectifs et de surmonter les défis qui lui font face, la Commission a modifié sa structure de la façon suivante:

ajout de la sous-activité «communication»;

division de la sous-activité «aménagement et entretien» en deux sous-activités autonomes: «aménagement» et «entretien».

ORGANIGRAMME DE LA CCBN



- Assurer une présence de qualité et une visibilité élevée et positive du gouvernement canadien dans la capitale du Québec;
- Améliorer le programme de revenus;
- Intégrer le fonctionnement de la Maison de la découverte aux activités régulières de la Commission;
- Créer de nouveaux partenariats pour améliorer les services à la clientèle.

ORGANISATION DE LA COMMISSION DES CHAMPS DE BATAILLE NATIONAUX

L'organisation de la Commission des champs de bataille nationaux se présente en trois activités et sept sous-activités:

la conservation regroupe les services suivants:

- l'entretien qui voit à l'entretien du site, de son mobilier, de ses bâtiments et de ses infrastructures, à assurer un environnement sûr et stable, à atténuer l'usure et la détérioration et à retarder ou à prévenir les dommages;

- l'aménagement qui s'occupe des activités d'aménagement paysager, d'horticulture et d'arboriculture;

- la surveillance et la sécurité qui voit au respect des règlements concernant la paix et le bon ordre ainsi que ceux relatifs à la circulation et au stationnement, à la sécurité des usagers du site et à la surveillance des lieux et propriétés de la Commission;

la mise en valeur regroupe les services suivants:

- l'accueil et l'information qui voit à l'accueil des visiteurs, des usagers du parc et des organismes tenant des activités sur le site et s'occupe de l'information au public et des réservations;

- l'animation pédagogique qui s'occupe des activités d'animation à caractère éducatif pour la clientèle scolaire, de terrains de jeux et du grand public;

- la communication qui voit à la promotion des activités et des services et assure la visibilité de la Commission et du gouvernement canadien;

l'administration regroupe la direction et les services administratifs et financiers.

organismes	utilisation du site	prêt de locaux	prêt d'équipement	fourniture de services
------------	------------------------	-------------------	----------------------	---------------------------

Société française de Québec	ts			ts
-----------------------------	----	--	--	----

Ressources naturelles Canada	ts	ts	ts	ts
---------------------------------	----	----	----	----

Jeux du Canada	ts			ts
----------------	----	--	--	----

Été irlandais	ts			ts
---------------	----	--	--	----

Coalition gais et lesbiennes (Québec)	ts	ts	ts	
--	----	----	----	--

Divers organismes de charité	ts			
------------------------------	----	--	--	--

Défense nationale (diverses activités militaires)	ts			ts
--	----	--	--	----

La liste qui précède ne fait état que des principaux événements, une trentaine d'autres activités sociales, sportives et culturelles ont aussi été tenues.

Objectifs

→ la conservation du territoire;

→ la mise en valeur des ressources historiques, culturelles, récréatives, naturelles et scientifiques;

→ la prestation de services de qualité;

→ la visibilité du gouvernement canadien;

Priorités stratégiques

- mettre en oeuvre la Maison de la découverte des plaines d'Abraham et développer des expositions et des activités d'animation;

- assurer l'entretien et la sécurité du territoire de façon satisfaisante;

- développer des partenariats avec d'autres niveaux de gouvernement ou avec le secteur privé;

Partenaires		Nature du partenariat et réalisations	
Musée du Québec	Utilisation de locaux pour le centre d'interprétation	Entente sur l'entretien paysager	
	Collaborations diverses et forfaits pour la clientèle		
	Entreprises touristiques privées	Prêt de locaux et de matériel	
		Ententes pour l'utilisation du territoire	
Parcs Canada		Protocole d'entente pour l'utilisation du kiosque des gouverneurs	

Il est également du mandat de la Commission des champs de bataille nationaux de mettre en valeur le site afin de projeter une image positive du gouvernement canadien dans la région de Québec, où est situé le parc des Champs-de-Bataille. En ouvrant son site à divers organismes du milieu elle contribue ainsi à réaliser cet objectif.

organismes		utilisation du site	prêt de locaux	prêt d'équipement	fourniture de services
Société nationale des Québécois et des Québécoises (Fête de la Saint-Jean)		ts	ts		
Comité de la Fête du Canada	ts	ts	ts	ts	ts
Concours hippique de Québec	ts				
Carnaval de Québec	ts	ts	ts	ts	
Fêtes de la Nouvelle-France	ts				
Bureau du film de Québec et autres producteurs (26)	ts				

Bien implantée dans son milieu, la Commission des champs de bataille nationaux multiplie les partenariats afin de réaliser son mandat :

Partenaires Nature du partenariat et réalisations

Ville de Québec	Contribution financière à des projets d'immobilisations dans le cadre d'ententes bipartites	Prêts de service	Études par des professionnels de la ville	Participation à des études à frais partagés
-----------------	---	------------------	---	---

Ministère de la Défense nationale	Echanges de service	Prêt d'aire de stationnement	Entente sur la fourniture d'énergie
-----------------------------------	---------------------	------------------------------	-------------------------------------

Bureau d'information du Canada	Financement d'outils de communication	Financement d'activités populaires	Commandites d'événements sur les plaines en support à la visibilité du gouvernement canadien
--------------------------------	---------------------------------------	------------------------------------	--

Les Amis des plaines d'Abraham	Protocole d'entente pour la gestion de stationnements et la vente de biens et services sur le site	Prêts de locaux et d'équipement	Organisation conjointe d'activités culturelles	Financement conjoint d'activités d'animation
--------------------------------	--	---------------------------------	--	--

Ville de Sillery	Entente sur l'entretien de la côte Gilmour
------------------	--

Université Laval	Entente pour l'entretien du cadran solaire
------------------	--

La nature même de nos activités fait qu'elles sont conditionnées par des facteurs économiques telle l'activité touristique régionale et par les facteurs météorologiques courants.

- Le vieillissement des infrastructures et de la population d'arbres requiert un nombre substantiellement plus élevé d'intervention et affecte considérablement les budgets d'entretien.

- La falaise, qui constitue la limite sud du territoire, nécessite des interventions majeures de consolidation afin d'assurer la sécurité des utilisateurs et du secteur limitrophe au pied de celle-ci.

- La nécessité de préserver des bâtiments historiques et de se conformer aux normes contemporaines, compte tenu de leur utilisation, requiert le développement d'une logistique plus complexe et plus coûteuse.

Faire de ce parc historique un lieu de ressourcement national où tous les Canadiens et toutes les Canadiennes pourront s'identifier à l'histoire du Canada afin de mieux saisir sa réalité et contribuer au renforcement de l'unité canadienne.

S'assurer que toutes les richesses culturelles, récréatives, naturelles et scientifiques du parc soient développées dans le meilleur intérêt des Canadiens et Canadiennes et que l'image du gouvernement canadien soit renforcée sans compromettre le caractère historique du site.

CADRE DE FONCTIONNEMENT

La Commission des champs de bataille nationaux est une agence du gouvernement canadien qui fait partie du portefeuille de la ministre du Patrimoine canadien. Elle fait rapport au parlement par le biais du ministre du Patrimoine canadien. La Commission est composée de sept commissaires nommés par le Conseil privé. De plus, sa loi constitutive autorise un représentant de la province de Québec et de l'Ontario à y siéger à titre de représentant des partenaires majeurs lors de la création de la Commission en 1908. Son siège social est situé au 390, avenue de Bernières, dans la ville de Québec sur le site des plaines d'Abraham.

La Commission subit les effets de divers facteurs qui sont susceptibles de compromettre la réalisation de sa mission et l'atteinte de ses objectifs :

- Sur le plan politique, la présence de cette institution fédérale au cœur de la capitale du Québec oblige la Commission à redoubler d'effort pour obtenir plus de visibilité dans le milieu en général et dans les médias en particulier.

Partie II : Aperçu du ministère

MANDAT, VISION ET MISSION

La Commission des champs de bataille nationaux tire son mandat de la Loi concernant les champs de bataille nationaux de Québec, 7-8 Édouard VII, chap. 57 et ses amendements, promulguée le 17 mars 1908.

La Commission est désignée comme un établissement public, elle est inscrite à l'annexe II de la Loi sur la gestion des finances publiques et est une composante du portefeuille du Ministre du Patrimoine canadien.

Le territoire administré par la Commission des champs de bataille comprend :

ts les plaines d'Abraham site de la bataille de 1759 opposant Wolfe et Montcalm;

ts le parc des Braves témoin de la bataille de Sainte-Foy en 1760;

ts le parc Saint-Denis à l'est de la Citadelle de Québec surplombant le Cap-aux-Diamants;

ts la Maison de la découverte des plaines d'Abraham sise sur l'avenue Wilfrid-Laurier;

ts les voies de circulation limitrophes et une tour Martello dans la Ville de Québec;

La Commission a comme mandat :

d'acquiescer et de conserver les grands Champs-de-Bataille historiques de Québec;

de les convertir en un parc national;

de préserver cet héritage historique du Canada pour les générations futures;

de les mettre en valeur afin que la population bénéficie de ses richesses.

Message du président de la Commission des champs de bataille nationaux

La Commission des champs de bataille nationaux travaille depuis une dizaine d'années à donner une vie nouvelle au parc des Champs-de-Bataille sous sa responsabilité. Ces hauts lieux de notre histoire ne doivent pas être statiques, une nature morte de l'histoire qui est à la base de ce pays, mais un lieu vivant où le passé forge l'avenir.

Pour réaliser cet objectif fondamental, l'établissement public fédéral qu'est la Commission a réalisé de multiples investissements, a signé des ententes de partenariat, dont une de 2 400 000 \$ avec la Ville de Québec, et s'est rapprochée du milieu culturel, touristique et économique de la région de Québec. Le bilan de cette décennie se mesure par une visibilité plus grande du gouvernement canadien, par une utilisation accrue du territoire et par une augmentation substantielle des visiteurs dont le nombre dépassera les 4 millions bientôt.

Un récent sondage nous apprend que le parc urbain constitué majoritairement par les sites des grandes batailles est l'objet d'un attachement sans précédent dans la région de Québec puisque 99% des répondants avouent l'avoir déjà fréquenté au moins une fois au cours des dix dernières années. Le développement de programmes d'animation, destinés aux groupes scolaires et axés sur l'histoire du site et ses composantes physiques et naturelles, est un investissement de la Commission dans la jeunesse canadienne dont plus de 25 000 représentants ont bénéficié du programme l'an dernier. Afin d'élargir la clientèle et de mieux réaliser notre mandat, quelques gestes restent à poser, notamment la réalisation des expositions permanentes prévues dans la Maison de la découverte des plaines d'Abraham.

Également, la réalisation de nos objectifs passe par la consolidation à long-terme des crédits budgétaires de la Commission des champs de bataille nationaux.

Nonobstant cette contrainte, la Commission des champs de bataille nationaux peut déjà affirmer être prête pour les défis du deuxième millénaire. La Commission répondra d'ailleurs admirablement à plusieurs priorités du gouvernement en contribuant à l'organisation du premier Jamboree scout international d'hiver qui regroupera plus de 10 000 jeunes d'une centaine de pays pour célébrer le nouveau millénaire sur les plaines d'Abraham.

André Juneau
Président

Le portefeuille du Patrimoine canadien comprend les composantes suivantes:

- le **ministère du Patrimoine canadien**, chargé de la politique de radiodiffusion, des industries culturelles, de la politique des arts, du patrimoine, de l'identité canadienne, du multiculturelisme, des langues officielles, du sport, des parcs et lieux historiques nationaux, de l'Institut canadien de conservation, du Réseau canadien d'information sur le patrimoine, de la Commission canadienne d'examen des exportations de biens culturels et de la Commission des lieux et monuments historiques du Canada.
- **six organismes ministériels**: Le Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes (un organisme de réglementation indépendant), les Archives nationales du Canada, la Commission des champs de bataille nationaux, l'Office national du film, la Bibliothèque nationale du Canada et Condition féminine Canada.
- **dix sociétés d'État**: le Conseil des Arts du Canada, la Société Radio-Canada, la Société de développement de l'industrie cinématographique canadienne (Téléfilm Canada), le Musée canadien des civilisations, le Musée canadien de la nature, la Fondation canadienne des relations raciales, le Musée des beaux-arts du Canada, le Centre national des Arts, la Commission de la Capitale nationale et le Musée national des sciences et de la technologie.
- En outre, la Commission de la fonction publique rend compte au Parlement par l'intermédiaire de la ministre du Patrimoine canadien.

***Le portefeuille du Patrimoine canadien
Bâtir un Canada fier et fort de son patrimoine***

Le principal objectif de la Commission des champs de bataille nationaux consiste à conserver, administrer et mettre en valeur le Parc des champs de bataille nationaux de Québec, berceau de l'histoire du Canada.

Le portefeuille du Patrimoine canadien a été constitué en juin 1993 pour regrouper les politiques et les programmes nationaux qui assurent le maintien de la culture canadienne et qui font la promotion de l'identité canadienne.

Dans l'exercice de son mandat, la Commission des champs de bataille nationaux joue un rôle important dans la poursuite de l'objectif du portefeuille, soit bâtir un Canada fier et fort de son patrimoine. Travaillant ensemble pour les Canadiens et les Canadiennes, le Ministère, les organismes et les sociétés d'État qui composent le portefeuille contribuent globalement à la croissance et au développement de la vie culturelle du pays, à la promotion d'une société plus juste et plus équitable, ainsi qu'au maintien de la dualité linguistique et du caractère multiculturel du pays et à la sauvegarde des parcs nationaux, des lieux historiques et du patrimoine du Canada.

À titre de ministre responsable du portefeuille du Patrimoine canadien, j'ai le plaisir de déposer ce rapport sur les réalisations de la Commission des champs de bataille nationaux : son action remarquable nous inspire dans nos efforts pour bâtir une présence et une communauté canadiennes dynamiques et prospères.

Sheila Copps

Ministre du Patrimoine canadien

Tableau des principaux engagements en matière de résultats
Commission des champs de bataille nationaux

pour fournir aux Canadiens et aux Canadiennes	qui se manifeste par:	réalisation signalée dans:
--	------------------------------	-----------------------------------

la conservation et la mise en valeur des Champs-de-Bataille de Québec et de ses environs		page 21, partie III
un des plus beaux parcs au monde	le respect du plan d'aménagement et son embellissement par des aménagements horticoles	page 22, partie III
la jouissance et l'utilisation en toute sécurité d'un parc à vocation historique et urbaine	la surveillance et l'entretien régulier du parc et de ses biens	page 22, partie III
la prestation d'activités et de services de qualité pour la sensibilisation aux richesses du territoire, son histoire et celle du pays	les activités éducatives ou les projets de partenariats financiers	page 22, partie III
	le maintien de l'accessibilité universelle aux sites et activités par l'imposition de frais minimes et la gratuité dans certains cas	page 13, partie II
	la satisfaction du public	page 22, partie III
		page 23, partie III

Le rapport de la Commission des champs de bataille nationaux pour la période se terminant au 31 mars 1998 se situe à un point charnière à plusieurs égards. Il résume une période qui a vu croître l'achalandage sur les plaines, se terminer une entente financière de premier plan avec la Ville de Québec et l'aménagement de la Maison de la découverte des plaines d'Abraham. Sur le plan financier, le programme de revenus de la Commission a atteint des niveaux jamais atteints mais la problématique financière à long-terme de l'organisme nécessitera encore quelques correctifs de façon à ce que le fonctionnement de base ne dépende pas trop des revenus c'est-à-dire d'éléments incontrôlables comme l'utilisation des services et la fréquentation du site.

Plus que jamais cependant, la Commission des champs de bataille nationaux a répondu aux priorités du gouvernement, notamment en ce qui concerne le renforcement de l'unité canadienne et l'intérêt pour la jeunesse, en multipliant les activités éducatives et de loisirs sur le parc des Champs-de-Bataille.

31	Paielements de transfert
31	Dépenses en immobilisations par secteur d'activités
32	Projets d'immobilisations
32	Etat des grands projets de l'Etat
32	Prêts, investissements et avances
32	Sommaires financiers concernant le fonds renouvelable
32	Passif éventuel

PARTIE V : Groupement des rapports

34	Rapports annuels prévus par la Loi
----	-------	------------------------------------

PARTIE VI : Autres renseignements

36	Personnes ressources
36	Lois appliquées et règlements connexes

TABLE DES MATIÈRES

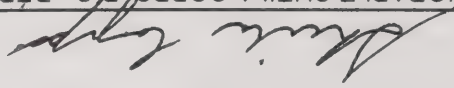
RÉSUMÉ.....	5
Tableau des principaux engagements.....	6
en matière de résultats.....	6
PARTIE I : Messages	
Message de la ministre du Patrimoine canadien.....	7
Message du président de la Commission des champs	
de bataille nationaux.....	9
PARTIE II : Aperçu du ministère	
Mandat, vision et mission.....	10
Cadre de fonctionnement.....	11
Objectifs.....	15
Priorités stratégiques.....	15
Défis.....	16
Organisation de la Commission des champs	
de bataille nationaux.....	16
Description des secteurs d'activités.....	16
Concordance avec l'ancienne structure.....	18
PARTIE III : Rendement du ministère	
Attentes en matière de rendement.....	20
Réalisations en matière de rendement.....	21
PARTIE IV : Rendement financier	
Aperçu du rendement financier.....	26
Sommaire des crédits approuvés.....	27
Comparaison des dépenses totales prévues	
et des dépenses réelles.....	28
Concordance entre l'ancienne et la nouvelle structure.....	28
Besoins en ressources par organisation et	
secteur d'activités.....	29
Recettes à valoir sur le crédit.....	30
Recettes à valoir sur le Trésor.....	30
Paielements législatifs.....	31

COMMISSION DES CHAMPS DE BATAILLE NATIONAUX

Rapport de rendement

Pour la période
se terminant le
31 mars 1998

HONORABLE SHEILA COPPS, P.C., DÉPUTÉE
MINISTRE DU PATRIMOINE CANADIEN



Avant-propos

Le 24 avril 1997, la Chambre des communes a adopté une motion afin de répartir, dans le cadre d'un projet pilote, le document antérieurement désigné comme la *Partie III du Budget principal des dépenses* pour chaque ministère ou organisme en deux documents, soit le *Rapport sur les plans et les priorités* et le *Rapport ministériel sur le rendement*.

Cette décision découle des engagements pris par le gouvernement d'améliorer l'information fournie au Parlement sur la gestion des dépenses. Cette démarche vise à mieux cibler les résultats, à rendre plus transparente l'information fournie et à moderniser la préparation de cette information.

Cette année, le rapport d'automne sur le rendement comprend 80 rapports ministériels sur le rendement ainsi que le rapport du gouvernement intitulé *Une gestion axée sur les résultats*. Ce *Rapport ministériel sur le rendement*, qui couvre la période se terminant le 31 mars 1998, porte sur une responsabilisation axée sur les résultats en signalant les réalisations par rapport aux attentes en matière de rendement et aux engagements en matière de résultats énoncés dans la *Partie III du Budget principal des dépenses* ou le projet pilote de *Rapport sur les plans et priorités* pour 1997-1998. Les principaux engagements en matière de résultats pour l'ensemble des ministères et organismes sont aussi inclus dans *Une gestion axée sur les résultats*.

Il faut, dans le contexte d'une gestion axée sur les résultats, préciser les résultats de programme prévus, élaborer des indicateurs pertinents pour démontrer le rendement, perfectionner la capacité de générer de l'information et soumettre un rapport équilibré sur les réalisations. Gérer en fonction des résultats et en rendre compte nécessitent un travail soutenu dans toute l'administration fédérale.

Le gouvernement continue de perfectionner et de mettre au point tant la gestion que la communication des résultats. Le perfectionnement découle de l'expérience acquise, les utilisateurs fournissant au fur et à mesure des précisions sur leurs besoins en information. Les rapports sur le rendement et leur utilisation continueront de faire l'objet d'un suivi pour s'assurer qu'ils répondent aux besoins actuels et en évolution du Parlement.

Ce rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Internet du Secrétaire du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/tkey.html>

Les observations ou les questions peuvent être adressées au gestionnaire du site Internet du SCT ou à l'organisme suivant :

Secrétariat de la planification, du rendement et des rapports
Secrétaire du Conseil du Trésor

L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) Canada
K1A 0R5

Téléphone : (613) 957-7042
Télécopieur : (613) 957-7044

Présentation améliorée des rapports au Parlement

Document pilote

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commentant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le *Rapport sur le rendement* met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 1998

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des

Editions du gouvernement du Canada — TPSGC

Ottawa, Canada K1A 0S9

N° de catalogue BT31-4/49-1998
ISBN 0-660-60715-8





Commission des champs de bataille nationaux

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 1998

Canada

CA1
FN
-E77

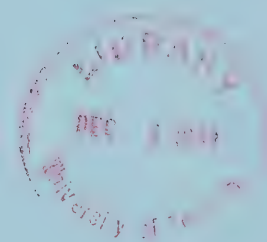
Government
Publications



National Defence

Performance Report

For the period ending
March 31, 1998



Canada

ESTIMATES

Improved Reporting to Parliament Pilot Document

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 1998

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/50-1998

ISBN 0-660-60716-6



Foreword

On April 24, 1997, the House of Commons passed a motion dividing on a pilot basis what was known as the annual *Part III of the Estimates* document for each department or agency into two documents, a *Report on Plans and Priorities* and a *Departmental Performance Report*.

This initiative is intended to fulfil the government's commitments to improve the expenditure management information provided to Parliament. This involves sharpening the focus on results, increasing the transparency of information and modernizing its preparation.

This year, the Fall Performance Package is comprised of 80 Departmental Performance Reports and the government's "*Managing For Results*" report.

This *Departmental Performance Report*, covering the period ending March 31, 1998, provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the department's *Part III of the Main Estimates* or pilot *Report on Plans and Priorities* for 1997-98. The key result commitments for all departments and agencies are also included in *Managing for Results*.

Results-based management emphasizes specifying expected program results, developing meaningful indicators to demonstrate performance, perfecting the capacity to generate information and reporting on achievements in a balanced manner. Accounting and managing for results involve sustained work across government

The government continues to refine and develop both managing for and reporting of results. The refinement comes from acquired experience as users make their information needs more precisely known. The performance reports and their use will continue to be monitored to make sure that they respond to Parliament's ongoing and evolving needs.

This report is accessible electronically from the Treasury Board Secretariat Internet site:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/key.html>

Comments or questions can be directed to the TBS Internet site or to:

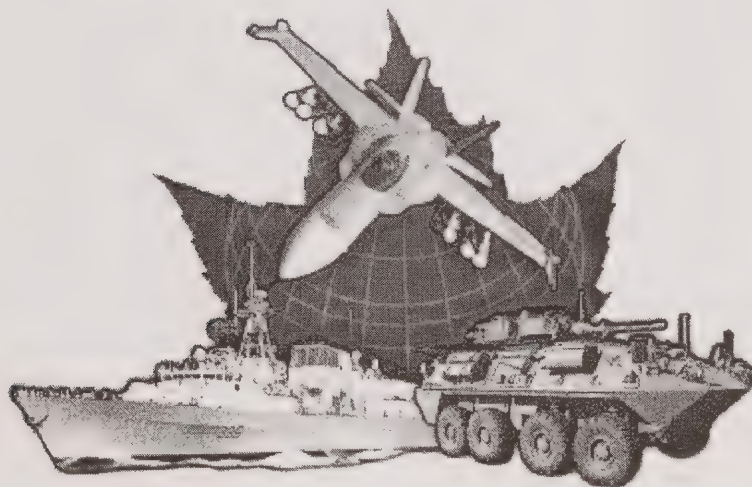
Planning, Performance and Reporting Sector
Treasury Board Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario, Canada
K1A 0R5
Tel: (613) 957-7042
Fax (613) 957-7044



National **Défense**
Defence **nationale**



DEPARTMENTAL PERFORMANCE REPORT FOR THE PERIOD ENDING 31 MARCH 1998



Canada



Table of Contents

Executive Summary	iv
Section I Message from the Minister of National Defence.....	1
Section II Departmental Overview	4
Mandate	4
Vision.....	5
Mission	5
Objectives.....	5
Operating Environment	5
Organization by Service Line	6
Primary Responsibilities Diagram	7
Strategic Priorities	8
Section III Departmental Performance by Defence Mission	10
Performance Accomplishments	10
Defence Mission I: Defending Canada.....	11
Protect Canadian Sovereignty	11
Assist Other Government Departments to Achieve National Goals	12
Emergency Preparedness, Humanitarian Assistance and Disaster Relief	13
Search and Rescue	15
Respond to Terrorist Incidents.....	18
Aid of the Civil Power.....	18
Defence Mission II: Defending North America.....	19
Maintain Interoperability with the United States.....	19
Surveillance and Control of North American Airspace	20
Canada-US Test and Evaluation	21
Ballistic Missile Defence	22
Defence Mission III: Contributing To International Security.....	22
Participation in Multilateral Operations	22
Protection and Evacuation of Canadians Abroad	24
Enhance International Peace and Stability through Bilateral and Multilateral Contacts ...	24
Arms Control and Verification.....	26
Support Objectives.....	28
Support to Operations	28
Support to Broad Government Programs	30
Section IV Financial Summary Tables.....	36
Summary of Voted Appropriations.....	37
Comparison of Total Planned to Actual Spending	38
Historical Comparison of Total Planned to Actual Spending	39

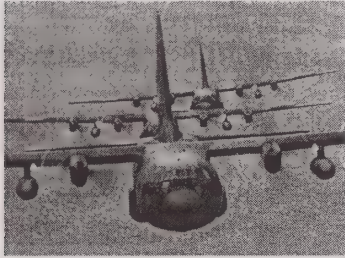


Financial Crosswalk Between Old and New Resource Allocation	39
Resource Requirements by Organization and Service Line	40
Revenues to the Vote.....	40
Revenues to the Consolidated Revenue Fund	41
Statutory Payments.....	41
Transfer Payments by Service Line	42
Capital Expenditures by Service Line.....	43
Capital Projects by Service Line	44
Capital Projects by Service Line/Activity	45
Loans, Investments and Advances	54
Contingent Liabilities	54
Accounting for Peacekeeping Costs	55
 Section V Consolidated Reporting	 56
 Section VI Other Information.....	 56
 Annexes	
Annex A – Reserve Force	A-1
Annex B - Canadian Cadet Program	B-1
Annex C - Junior Canadian Ranger Program	C-1
Annex D - National Search and Rescue Program	D-1
Annex E – Emergency Preparedness Canada.....	E-1
Annex F – Communications Security Establishment and the National Cryptologic Program	F-1



Executive Summary

The defence of a nation's sovereignty is fundamental to safeguarding its values and way of life. The Department of National Defence and Canadian Forces have a proud history of defending our national interests throughout the world in times of conflict and peace. The sacrifices of individual Canadians while serving their country in times of conflict are remembered each year by a grateful nation. This document will highlight the contributions that the Department of National Defence and Canadian Forces continue to make towards preserving the values and way of life of what has been described by the United Nations as the best place to live in the world. In



addition, this report will also outline the Department's contribution to the defence of Canada from the interception of aircraft carrying shipments of illegal drugs destined for our streets, to rescuing people from ship wrecks or the ravages of floods, ice storms and other natural disasters. It also demonstrates our commitment to the defence of North America through the vigilant surveillance and control of our nations' airspace under the North American Aerospace Defence (NORAD) agreement, to our continued

cooperation with the United States (US) in many other endeavours. In addition, our participation in multi-lateral operations, under the auspices of North Atlantic Treaty Organization (NATO) and the United Nations (UN) to promote stability in the international environment, are covered in detail. Finally, some of the sacrifices that individual members of the Canadian Forces continue to make in serving their country throughout the world have been recognized.

This performance report demonstrates the impressive magnitude of departmental activities carried out on a routine basis. The Department of National Defence's extensive worldwide operations demand a complex and extensive support system to enable the more than 100,000 military and civilian members of the 'Defence Team' to carry out their mission. In order to meet its growing commitments within the reduced defence spending envelope, the Department of National Defence and Canadian Forces continue to strive to reduce costs in overhead through increased efficiencies. Therefore, the Department continues its major renewal and re-engineering activity, which is having a positive impact on efficiency thereby increasing the proportion of funds available for operational forces. The following are some examples of the extent of our military activities during 1997-1998:

- ◆ We deployed and supported approximately 2,000 Canadian Forces personnel overseas to serve in 19 different Canadian Forces or United Nations missions in 13 countries around the world, including Haiti, Bosnia-Herzegovina, Cambodia, Guatemala, Africa and the Middle East;
- ◆ We deployed approximately 17,000 personnel on operations during the peak of domestic and international activity;
- ◆ We delivered over 280,000 Kg of Humanitarian Aid worldwide, which represents an increase of 46% from the last reporting period;





- ◆ We managed over \$14 billion in assets, comprising 25 bases and stations, over 20,000 km² of land, almost 33,000 buildings and apartments and over 14,000 Works (roads/jetties/airports/utilities etc.);
- ◆ Our Search and Rescue teams responded immediately and effectively to over 6500 Search and Rescue incidents, saving the lives of 1,036 people;
- ◆ During the flood disaster in the spring of 1997, the Manitoba provincial authorities requested Department of National Defence assistance. The Canadian Forces rapidly provided aircraft, helicopters, manpower, boats, logistical support and water purification to name a few; and
- ◆ During the Ice Storm which paralyzed Eastern Ontario, Southern Quebec, and parts of New Brunswick in January 1998, the Canadian Forces deployed approximately 16,000 troops to assist the devastated regions. This was the largest deployment of Canadian troops and equipment since the Korean War. In total, over 22,000 Canadian Forces personnel and Department of National Defence employees assisted in this crisis.
- ◆ We supported some 1,100 cadet units, 27 summer training centres and various gliding, sailing and land training sites located across the country where approximately 60,000 girls and boys in the Cadet Program benefited enormously from this training; and
- ◆ Emergency Preparedness Canada successfully coordinated the federal response to the massive flooding of the Red River Valley in the spring of 1997 and the ice storm in eastern Canada in January 1998.
- ◆ Our Sustainable development Strategy, entitled *Environmentally Sustainable defence Activities* was tabled in Parliament and demonstrates our commitment to help shape a better future for Canada through the application of the principles of sustainable development to the defence of Canada. In fact, our strategy was reviewed by the Office of the Auditor General and stood first in government with respect to conformance with the required timing and content.



The Department of National Defence and Canadian Forces remain committed to serving the interests of Canadians in an unstable and unpredictable international environment. Therefore, the proud heritage of peace keeping will continue to be one of our highest defence priorities. In addition, we have improved the image of the Canadian Forces through improved communication with the public regarding the success of our worldwide operations carried out on behalf of Canadians. The Department will also ensure that excellence in leadership

and openness in the management of the Department remains a priority. The Department is prepared and fully committed to meet these challenges in providing Canadians with a secure environment in which to continue to prosper into the next century.



Section I Message from the Minister of National Defence



I am honoured to present the 1997/98 Performance Report of the Department of National Defence and the Canadian Forces to the Parliament and people of Canada.

The 1997/98 fiscal year was a demanding one for Canada's defence establishment. The men and women -- military and civilian -- of the Department of National Defence and the Canadian Forces tackled these demands head-on and performed their mission with customary skill and dedication.

On the domestic front, the Forces carried out a wide range of tasks, from assisting other Government Departments in protecting the fisheries and the environment to carrying out essential search and rescue operations. They also played a critical role in providing disaster relief and humanitarian

assistance. In January 1998, 15,800 men and women of the Regular and Reserve Forces -- the largest peacetime deployment in our history -- helped civil authorities in Ontario, Quebec and New Brunswick respond to the devastation and hardship caused by the most severe ice storm in memory. As with the deployment of 8,600 Canadian Forces personnel during the 1997 Red River Valley flood in Manitoba, this was a proud achievement for our military. It was a chance to provide direct assistance to Canadians where and when it was most needed. It also reinforced public faith in the professionalism and commitment of the Canadian Forces and underscored the value of maintaining a flexible, multi-purpose military organization even in times of peace.

Internationally, 1997/98 was another busy year, with the Canadian Forces participating in peace support operations throughout the world, including Haiti, Cyprus, the Golan Heights, Iraq, the Sinai, the Arabian Gulf, Bosnia-Herzegovina, the former Yugoslav Republic of Macedonia, Croatia and Cambodia. On average, 2,000 personnel were deployed on operations outside Canada throughout 1997/98. In the former Yugoslavia, 1,300 Canadian Forces personnel serving with NATO's Stabilization Force played a key role in consolidating peace in Bosnia-Herzegovina, while 370 Canadians serving with the Multinational Interception Force in the Arabian Gulf helped ensure Iraq's compliance with the United Nations resolution for weapons inspections. Such operations require excellent equipment, thorough training, organizational skill, physical toughness, mental agility, and astute leadership.

These heavy operational demands were met amidst ongoing change and reform within the Department and the Forces. Canada's defence establishment remains committed to keeping pace with national and international developments and becoming a more efficient and effective organization. The Department made further progress in meeting these goals last year. Most notably, it began implementing the recommendations of the *Report to the Prime Minister on the Leadership and Management of the Canadian Forces* (covering such areas as training, education and professional development; operations; and public affairs) and the vast majority of the recommendations contained in the report of the Commission of Inquiry into the Deployment of Canadian Forces to Somalia.

As well, the defence establishment moved closer to achieving current policy targets of approximately 60,000 and 20,000 respectively for Regular Force and civilian personnel; reduced the number of headquarters from 18 to 12 and put in place a new command and control structure; explored further Alternative Service Delivery options; continued with the restructuring of the Reserves, improving both the Cadet and Canadian Ranger programs and eliminating administrative differences between the Regular and Reserve Forces; and tabled in the House of Commons amendments to the *National Defence Act* to allow for comprehensive changes to the military justice system.

These renewal initiatives are aimed at streamlining the delivery of defence, reducing overhead costs and ensuring that scarce resources are focused on essential operational capabilities. In implementing these measures, the Department's overriding objective has been the maintenance of affordable, multi-purpose, combat-capable forces. Reaching this goal is vital if we are to do the job the government and the people of Canada expect of us. To help us achieve success, I created an external Monitoring Committee on Change last year comprised of eight distinguished Canadians who will monitor the progress of change in our defence establishment and report directly to me on a regular basis.

The Department and the Canadian Forces made solid progress in two other important areas last year: equipment and quality of life. With respect to the former, the navy received four new Maritime Coastal Defence Vessels and the Government announced the purchase of four recently built Upholder diesel electric submarines from the United Kingdom. The army received final delivery of 203 Coyote Light Armoured Reconnaissance Vehicles. And the air force received precision guided munitions and the last of 100 Utility Tactical Transport Helicopters. The Government also announced the acquisition of new Search and Rescue helicopters. These equipment programs, along with many others that are still underway -- from improved combat clothing to new armoured personnel carriers -- will enhance operational efficiency and provide Canadians with the best value for their defence dollars.

The social and economic well being of Canadian Forces members and their families can play just as important a role in ensuring operational effectiveness and high morale as the right equipment. Uncertainty about the future, a high level of operational taskings as well as other social and financial issues, have taken a toll on military members and their families. The Department has, therefore, worked hard to improve the quality of life for Canadian Forces members and their families. It has established a Quality of Life Senior Review Board that provides strategic direction on Human Resources Management. It has also launched initiatives to restore pay comparability between the Canadian Forces and the Public Service, improve the Home Leave Travel Allowance and strengthen the Military Family Support Program. The Department and the Forces are looking forward to the report of the House of Commons Standing Committee on National Defence and Veterans Affairs; it will provide further guidance on ways to improve quality of life in the Canadian Forces.

Current defence policy requires that we maintain combat-capable, multi-purpose forces given the fluid nature of the international environment. It calls for forces that are suitably equipped to defend Canada and Canadian interests and values while contributing to international peace and security. Appropriate funding levels will be critical if this policy is to remain valid over the next few years. The Department and the Canadian Forces are experiencing a 23% decline in the defence budget between fiscal years 1993-94 and 1998-1999 -- a decline, which represents a 30% drop in purchasing power after inflation is taken into account. To date, the Canadian



Forces have been able to carry out each and every task assigned by the Government in accordance with this defence policy. It is a testament to the hard-working people that make up Canada's defence team that it continues to perform so well.

All told, 1997/98 was another successful year for the Department of National Defence and the Canadian Forces. In the face of tremendous challenges at home and abroad, the men and women of our defence establishment carried out their essential mission with skill, courage and commitment. I know that their achievements -- many of which are described in this report -- will be appreciated by Canadians from coast to coast.

A large, stylized handwritten signature in black ink, which appears to read 'Arthur C. Eggleton'. The signature is written over the printed name below it.

The Honourable Arthur C. Eggleton, P.C., M.P., Minister of National Defence



Section II Departmental Overview

Mandate

The mandate of the Department of National Defence flows from the *National Defence Act*, the Revised Statutes of Canada, 1985, Chapter N-5. Under this Act, the Minister of National Defence is responsible for the management and direction of the Canadian Forces for all matters relating to national defence. As well, the Minister of National Defence is designated the Minister responsible for Emergency Preparedness under the *Emergency Preparedness Act*. Finally, the Minister has also been designated the Lead Minister for Search and Rescue with authority, responsibility and accountability for the coordination of the National Search and Rescue Program.

While Canada faces no direct military threat at present, the global security environment continues to be unstable and unpredictable. Conflict persists within and between states, owing to causes such as ethnic, boundary and resource disputes various forms of extremism and severe economic or demographic stresses. Other issues such as the proliferation of weapons of mass destruction and their means of delivery, environmental pressures and the disintegration of effective governance in a number of countries also present significant security challenges.

Canada must have the ability to protect its sovereignty. It must also be able to control and, should the need arise, defend its land, sea and air approaches. Beyond this, Canada must be able to make an effective contribution to the defence of North America. Canada also continues to have a major stake in global stability. In an unstable world, Canadian interests and values are threatened by transgressions of international law and order, a disregard of the international community's decisions, human rights violations and the disruption of foreign trade.

As outlined in the 1994 Defence White Paper, the Canadian Forces will protect Canada's national territory and areas of jurisdiction. Canada will also continue to cooperate with the US in the Defence of North America through a variety of bilateral arrangements, including the NORAD agreement, and to participate in multilateral operations under the aegis of the UN, NATO, or coalitions of like-minded nations. Canada will maintain its ties with traditional allies and will endeavour to strengthen ties with the countries of Central and Eastern Europe, Latin America, the Asia-Pacific region and Africa. Canada will maintain multi-purpose, combat-capable maritime, land and air forces able to conduct joint and combined operations, providing the Government with the flexibility needed to respond, within fiscal constraints, to security challenges at home and abroad.



Vision

Our vision is to be a highly professional defence team, fully capable of executing our mission, and viewed with pride by Canadians.

Mission

The mission of the Department of National Defence and the Canadian Forces is to defend Canada and Canadian interests and values while contributing to international peace and security.

Objectives

The Minister's review of the Canadian Forces in early 1997 concluded that the role set out in the 1994 Defence White Paper remains fully valid. The Department of National Defence and the Canadian Forces are *to defend Canada and Canadian interests and values while contributing to international peace and security*. Specifically, the Canadian Forces must be capable of the following Defence Missions:

- **Defending Canada.** Protecting Canada's national territory and areas of jurisdiction; helping civil authorities protect and sustain national interests; ensuring an appropriate level of emergency preparedness across Canada; and assisting in national emergencies;
- **Defending North America.** Protecting the Canadian approaches to the continent in partnership with the United States, particularly through NORAD; promoting Arctic security; and pursuing opportunities for defence cooperation with the US in other areas; and
- **Contributing to International Security.** Participating in a full range of multilateral operations through the UN, NATO, other regional organizations and coalitions of like-minded countries; supporting humanitarian relief efforts and restoration of conflict-devastated areas; and participating in arms control and other confidence building measures.

Operating Environment

The Canadian Forces must be prepared for a broad spectrum of operations, which the government may ask them to undertake - to support actively our nation's foreign policy objectives, uphold Canadian traditions and contribute to international peace and security. The maintenance of multi-purpose, combat-capable forces enables Canada to retain the degree of flexibility necessary to carry out its defence tasks and to respond to a wide range of potential operations. Such forces represent a pragmatic, sensible approach.

The Department of National Defence has been a major contributor to the Government's effort to reduce the deficit and control the growth of the national debt. As a result of the Defence Expenditure Review in 1994 and Program Reviews I and II in 1995 and 1996 respectively,

defence funding was reduced by approximately 23 percent in nominal terms and nearly 30 percent in real terms from its 1993-94 level of \$12 billion.

These reductions, like those previously achieved, cut across the full spectrum of the Defence Program, including capital acquisitions, headquarters' strength, defence infrastructure, operations and maintenance, and overhead. The Department of National Defence will continue to implement reductions put in place in previous budgets. Although they are being made in such a way as to maximize the resources available for operational forces, reductions may eventually require adjustments to military capabilities and force structure.

In light of this, and given the current fiscal reality, defence investments continue to be focused on maintaining core capabilities suited to the widest range of defence missions and able to operate effectively with our allies.

Organization by Service Line

In fiscal year 1997/1998 the Department reported both financial and performance information against its service lines, which closely equate to the departmental structure. With the changes to the Expenditure Management System (EMS) under the aegis of the Improved Reporting to Parliament Project, government departments are to report this information against their respective Business Lines. The Department has derived three defence missions from the 1994 Defence White Paper which serve as our 'Business Lines': Defending Canada, Defending North America and Contributing to International Security.

As a result of the changes to the EMS, the Department has commenced work on the Financial and Managerial Accounting System which will permit the linking of financial information to the Departmental Business Lines. It is estimated that two complete reporting cycles will be necessary before the system is able to credibly report in this fashion. Until such time as the system is capable of providing the necessary degree of financial fidelity, Treasury Board Secretariat has agreed that the Department continues reporting to Parliament based on our service lines. This financial reporting is in the same structure as previously reported in the Part III to the Main Estimates.

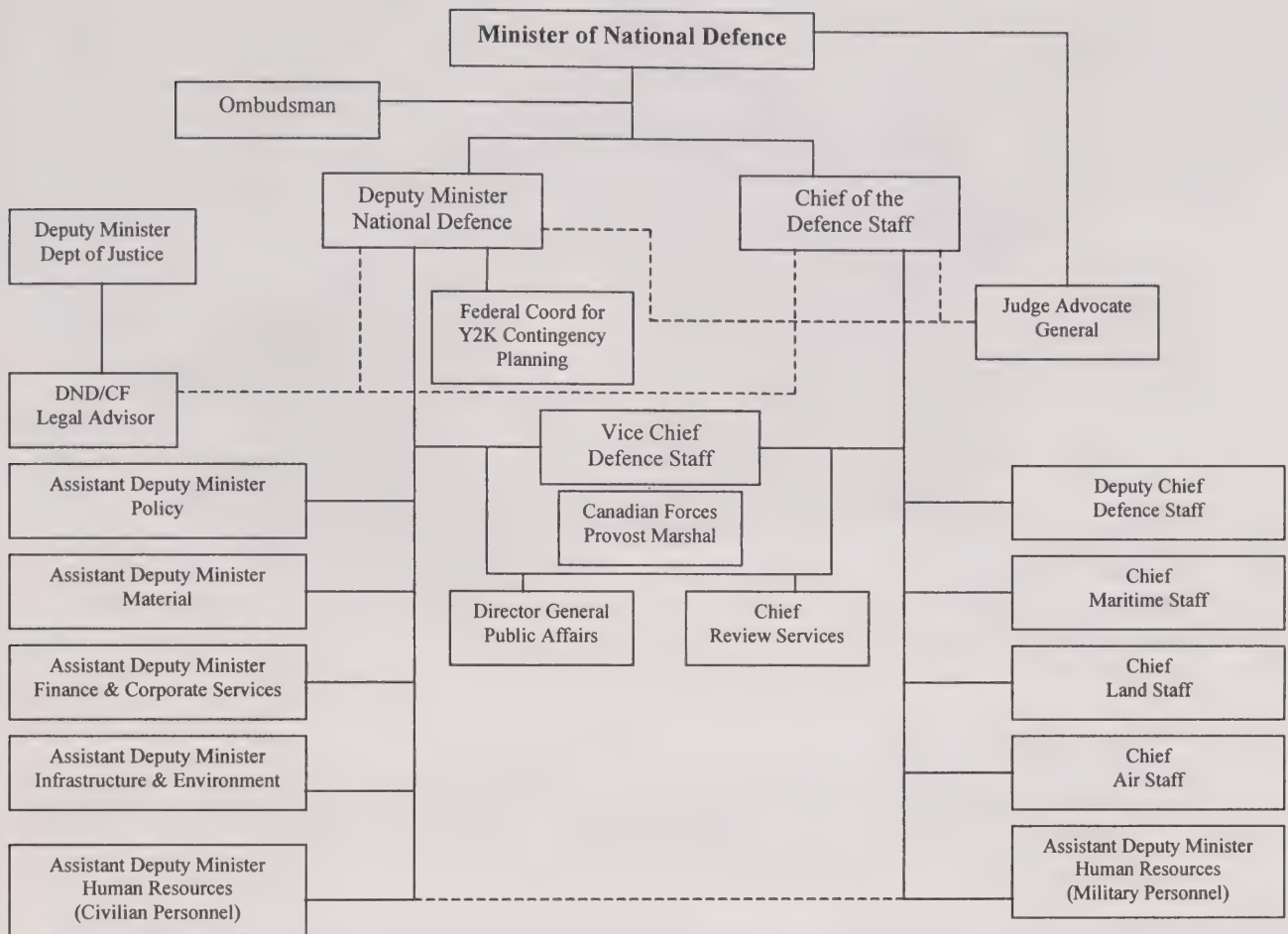
Our Service Lines are:

- Maritime Forces
- Land Forces
- Air Forces
- Joint Operations and Civil Emergency Preparedness
- Communications and Information Management
- Support to the Personnel Function
- Materiel Support
- Policy Direction and Management Services



Primary Responsibilities Diagram

This diagram reflects the current higher level organization of National Defence Headquarters.



Canadian Forces Locations Across Canada



Strategic Priorities

The **strategic priority** of the Defence Services Program (DSP) is to maintain multi-purpose, combat-capable forces to meet the objectives set out by the Government in the 1994 Defence White Paper.

Strategic Priorities for the Development of Future Canadian Forces Capabilities

The Government requires a force structure capable of contributing to the accomplishment of all Defence Objectives identified in Section III of this document. The Government has stated that combat-capable forces need not, and should not, cover the full spectrum of possible military force capabilities. Instead, the emphasis is on maintaining core capabilities that are suited to the widest range of defence roles. In this context, modernization efforts have been focused on those capabilities that clearly support approved roles and tasks. In order to conserve resources and extract maximum benefits, new equipment will be acquired only for purposes considered essential to maintaining core capabilities. The maintenance of multi-purpose, combat-capable maritime, land and air forces will ensure that the Canadian Forces has the flexibility to also respond to the demands of non-combat taskings such as humanitarian relief, disaster assistance and assistance and support to other government departments. Changes due to advances in technology and the strategic environment require that Canadian Forces capabilities remain effective in order to counter future challenges. Therefore, there is a requirement to assign priorities on the development of future capabilities within the Canadian Forces to ensure the Government has appropriate forces to respond to future challenges. The development of future



capability has therefore been divided into categories and prioritized as follows: identifying security challenges; protecting Canadian security; participating in multilateral operations; and assisting civil agencies and authorities.

Identifying Security Challenges. Canada needs to have the capability to identify any challenges to Canadian interests and have the ability to respond as required. Primarily this involves maintaining the capability to perform surveillance of our airspace and maritime approaches to our territory, to apply the necessary technology to collect and analyze intelligence regarding possible threats to our nation, and to ensure effective command and control of our forces. In future, the Canadian Forces will also need to pursue technological and doctrinal innovations to ensure that we continue to be inter-operable with our Allies.

Protecting Canadian Security. Should any unauthorized action or hostile forces be detected, Canada must have the military capability to react appropriately. The Canadian Forces must be able to respond to any such event in Canada or within the approaches to our sovereign territory. Primarily this will involve the effective employment of land, air, and maritime capabilities to respond to a wide range of potential threats. These capabilities include flexible and mobile territorial defence forces as well as robust air and sea control assets.

Protecting North America. Canada will continue to work closely with the United States to maintain the capability to defend North America. Our partnership in NORAD is an excellent example of the cooperation and inter-operability that exist between our armed forces and our two nations. The benefits from the enhanced security posture, training opportunities, combined operations as well as cooperation in research and other areas have made this a key element of Canada's defence policy.

Participating In Multilateral Operations. To support Canadian interests abroad, Canada requires the capability to respond to various challenges through the United Nations, NATO, other regional organizations and coalitions of like-minded nations. Therefore, emphasis must be placed on the ability to deploy our combat-capable naval, land and air forces anywhere in the world.

Assisting Civil Agencies and Authorities. Canada also requires the capability to provide assistance to civil authorities. We will maintain the capability to respond to emergency situations such as humanitarian and disaster relief, providing Search and Rescue, evacuating Canadians from areas threatened by conflict and assisting other government departments in fisheries protection, drug interdiction and environmental protection. The capabilities associated with this category shall be derived in the main from the Canadian Forces operational capabilities.



Section III Departmental Performance by Defence Mission

A. Performance Accomplishments

National Defence		
To provide Canadians with:	To be demonstrated by:	
<i>Multi-purpose, combat capable maritime, land and air forces</i>		Page
Defending Canada; Defending North America; and Contributing to International Security	<ul style="list-style-type: none"> ▶ The capabilities to fulfill the operational missions in Canada and around the world 	11
	<ul style="list-style-type: none"> ▶ The capability to monitor and control activity within Canada's territory, airspace and maritime areas of jurisdiction 	
	<ul style="list-style-type: none"> ▶ The conduct of domestic operations involving assistance to civil authorities and to individuals, including such areas as: <ul style="list-style-type: none"> - the provision of assistance in the event of civil disasters (floods, forest fires, hurricanes, snow and ice storms, etc.) and humanitarian assistance (searches for missing persons, diver assistance, Search and Rescue, etc.); 	13
	<ul style="list-style-type: none"> - assistance to other federal government departments (such as counter-drug operations in cooperation with the Royal Canadian Mounted Police and fisheries patrols in cooperation with Fisheries and Oceans Canada); 	12
	<ul style="list-style-type: none"> - Provision of vital humanitarian assistance at home and abroad with the CF Disaster Assistance Response Team; and 	
	<ul style="list-style-type: none"> - Assistance to provincial authorities in law enforcement operations up to and including Aid of the Civil Power under the <i>National Defence Act</i> – Part XI 	18
	<ul style="list-style-type: none"> ▶ The capability to assist in mounting, at all times, an immediate and effective response to terrorist incidents 	18
	<ul style="list-style-type: none"> ▶ The ability to operate effectively at sea, on land and in the air with the military forces of the United States in defending North America through a variety of arrangements such as NORAD 	19
	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Participation in a wide range of existing bilateral defence agreements between Canada and the United States, including the Test and Evaluation Program and the Defence Production and Development Sharing Arrangements 	21
	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Deployment on multilateral operations anywhere in the world under United Nations (UN) auspices, or in defence of a NATO member state, contingency forces of up to a maritime task group, a brigade group plus an infantry battalion group, a wing of fighter aircraft and a squadron of tactical transport aircraft 	22
	<ul style="list-style-type: none"> ▶ The capability to assist the Department of Foreign Affairs and International Trade in the protection and evacuation of Canadians from areas threatened by conflict 	24
	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Maintenance of a full slate of peacetime commitments to NATO 	22
	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Bilateral and multilateral contacts and exchanges with selected partners in Central and Eastern Europe, the Asia-Pacific Region, Latin America and Africa 	24
	The verification of existing arms control agreements, including the Conventional Forces in Europe Treaty, and participating in the development of future accords	26
<i>A Civil Emergency Preparedness capability</i>		
Humanitarian Assistance and Disaster Relief	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Safeguarding Canadian lives and reducing damage to properties by ensuring an appropriate level of civil emergency preparedness throughout Canada. 	13



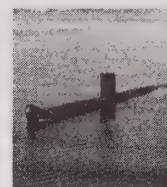
DEFENCE MISSION I: DEFENDING CANADA

This defence mission addresses issues relating to the protection of Canada and integrity of Canada's sovereignty. The goals in this defence mission are to:

1. **Protect Canadian sovereignty through surveillance and control of Canada's territory, airspace and maritime areas of jurisdiction**

Result to be achieved:

Effective monitoring of Canadian territory and responding appropriately to unlawful incursions



Sovereignty is a vital attribute of a nation-state. For Canada, sovereignty means ensuring that, within our area of jurisdiction, Canadian law is respected and enforced. The government is determined to see that this is so. The capabilities expressed here also have a linkage to other defence missions. The Canadian Forces played a vital role in monitoring Canadian territory as demonstrated by the following achievements:

- ☐ ships of Maritime Command and the aircraft of Maritime Air Group maintained military surveillance of Canadian territorial waters and the 200 nautical mile Exclusive Economic Zone.
- ☐ maintenance of the North Warning System and coastal radars provided continuous surveillance of Canadian approaches.
- ☐ Canadian airspace was effectively monitored through NORAD.
- ☐ two sovereignty exercises were conducted at Coppermine, and at Whale Cove, to successfully demonstrate sovereignty and land-based surveillance capabilities and our ability to conduct military operations under harsh arctic conditions. These exercises offered an excellent opportunity for Regular and Reserve Force personnel to work with the Canadian Rangers. Additionally, a chance to assist in community development projects and participate in a valuable cultural interface with northern communities was provided by these exercises. Over 200 army personnel were involved. Three additional planned sovereignty exercises were cancelled as a result of the urgent requirement for assistance to Operation RECUPERATION.



- ☐ multi-purpose, combat-capable maritime, land and air assets required to deter unlawful incursions were maintained.

2. Assist Other Government Departments (OGDs) in achieving national goals in areas such as fisheries protection, drug interdiction and environmental protection

Result to be achieved:

National objectives attained in cooperation with other government departments

The Department of National Defence and the Canadian Forces are committed to playing a role, in concert with other government departments, to achieving broad national objectives of environmental protection, drug interdiction, control of illegal immigration, and fisheries patrols. Throughout the year, the Department of National Defence and Canadian Forces provided routine assistance in the form of fisheries patrols and operations in support of the RCMP to help achieve these objectives. Specific examples of our accomplishments are as follows:

- ☐ a total of 150 sea days and 885 flying hours were provided by a number of navy ships and air force aircraft in support of Fisheries and Oceans Canada research and patrol activities. Support was provided in surveillance of activities in the Davis Strait and the Grand Banks as well as driftnet surveillance.



- ☐ 60 sea days were provided for preventative patrols in support of the Solicitor General/RCMP coastal patrol activities. These patrols were conducted in order to allow the RCMP the opportunity to raise public awareness and conduct community relations in areas to which they would not normally have access;
- ☐ regular support to the RCMP in their conduct of the drug interdiction mission. The Canadian Forces took part in a number of anti-drug operations and had a vital role in the surveillance, tracking and ultimate apprehension of drug smugglers. An example of our effectiveness was through the provision of helicopters and crews to the RCMP's national marijuana eradication program, flying several hundred hours in seven provinces. These helicopters, acting as observation platforms with RCMP air observers, and on one mission played an essential element to the RCMP successfully seizing over 33,000 marijuana plants, representing a street value in excess of \$330,000.
- ☐ regular support to the RCMP in two preplanned joint operational exercises in addition to response to no-notice operations.
- ☐ responding to over 300 Explosive Ordnance Disposal situations. The incidents ranged from the discovery, in homes or through excavation activities, of old ordnance devices, small arms ammunition recovery, to marine flares washed ashore. The Canadian Forces maintain a cadre of Explosive Ordnance Disposal specialists that provide support to civil authorities as the situation dictates.
- ☐ over 1000 Canadian Forces personnel supported the Asia-Pacific Economic Conference (APEC 97) Economic Leaders' meeting, held in Vancouver from 16-25 November 1997. The Canadian Forces provided the state of the art Canadian Patrol Frigate HMCS WINNIPEG communications and logistics infrastructure; and other Forces resources to



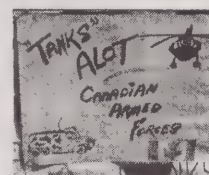
support the summit. In addition, we supported the RCMP with security personnel, harbour patrols, divers and Explosive Ordnance Disposal (EOD) teams. We also provided effective support to Health Canada.

- ☐ Canadian Forces personnel supported Heritage Canada in the successful running of the Canada Summer Games through the provision of equipment as well as ceremonial support to the opening and closing ceremonies.

3. **Contribute to Emergency Preparedness, Humanitarian Assistance and Disaster Relief**

Result to be achieved:

Effective response in providing disaster relief and humanitarian assistance.



The Minister for National Defence is also the Minister Responsible for Emergency Preparedness. Memoranda of understanding between the Department and other government agencies govern the coordination of resources in response to emergencies, and the Department makes an immediate and effective contribution to disaster relief. The Canadian Forces has the ability to react quickly and effectively in response to natural disasters as demonstrated through:

- ☐ OPERATION ASSISTANCE and OPERATION NOAH - the provision of timely and effective humanitarian assistance and disaster relief to the victims of the Red River floods.

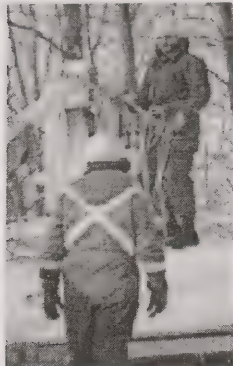


The consequences of the disaster were profound. The city of Winnipeg and surrounding areas were threatened by the most severe flooding the area has ever experienced. The flooding deluged communities surrounding Winnipeg and many homes were destroyed or severely damaged. Road, railway lines and dam embankments were impassable and thousands of civilians had to leave their homes. The Canadian Forces played a vital role in the provision of assistance to the people of Manitoba

affected by the Red River flooding. For example:

- ☐ over 8,600 members, from all three services participated in holding back the Red River.
- ☐ military engineers assisted in the building of a 40 km dyke south of Winnipeg in a record 72 hours.
- ☐ immediate medical treatments were provided throughout the emergency.
- ☐ water/vehicular and helicopter patrols were conducted to protect belongings left in evacuated houses and
- ☐ the evacuation of thousands of civilians by the military.
- ☐ OPERATION RECUPERATION - Shortly after the worst ice storm of the century hit the provinces of Ontario, Quebec, and New Brunswick in January 1998, civil authorities called on the Canadian Forces, to help restore power to more than one million homes. The multi-purpose combat capable role of the Canadian Forces, with its command and control





structures, its communications expertise, and diverse equipment, allowed the military to respond immediately to the myriad of tasks ahead of them. On 8, 9 and 12 January 1998 respectively, the provinces of Québec, Ontario and New Brunswick formally requested DND assistance in the aftermath of the severe ice storms. At the worst of the crisis, 10% of the Canadian population was without electrical power. Initial military assistance was provided from area headquarters. The operation was quickly expanded to include all nationally available military personnel, aircraft, equipment, materiel and expertise. The Canadian Forces began assembling the largest domestic military operation in Canadian history, and the largest deployment of Canadian Forces personnel since the Second World War. At the height of the

crisis, about 16,000 regular and reserve force personnel from Canada's army, navy and air force were deployed throughout the three effected provinces to directly assist national, provincial, and local authorities. An additional 5,000 personnel provided support.

Although about 400 troops were deployed in New Brunswick, the bulk of the Canadian Forces deployment was concentrated in two areas: in the Montreal area under Joint Force



Montreal and in the region south of Ottawa under Joint Force Ottawa Headquarters. Twenty-nine Griffon helicopters were deployed during the operation. In addition, the Canadian Forces organized a military air-bridge that flew over 100 missions transporting such essentials as generators, cots, blankets, and other humanitarian relief efforts.

The Canadian Forces worked around the clock for several weeks performing a variety of tasks to alleviate the impact of the storm:

- ☐ airlifting equipment and personnel from all parts of Canada.
- ☐ assisting in the restoration of electrical power throughout the area of devastation.
- ☐ setting up up eight field kitchens capable of feeding 8,000 people per meal.
- ☐ providing support to provincial law enforcement/security agencies.



- ☐ conducting house to house visits to ensure the well being and safety of those left with no electrical power and where necessary escort vulnerable individuals to shelters.

- ☐ the materiel group provided over 6,000 camp cots and 800 generators from Canadian Forces holdings, and 2,000 additional

generators from commercial sources across North America were moved to the affected areas. 25 Canadian Forces Supply Depot also contributed to the efforts of the Canadian Red Cross and the Québec governments' Directeurat-général de la Sécurité publique by receiving and distributing some 60,000 camp cots, 47,000 stretchers and 35,000 blankets. Another materiel group unit, 202 Workshop Depot, repaired 455 generators, 232 vehicles and 30 trailers, thus assisting in the relief efforts.



- the National Defence Logistics Coordination Centre was augmented to enable it to provide constant, round-the-clock coordination of OP RECUPERATION, while maintaining its regular support to all existing Canadian Forces missions overseas.

Result to be achieved:

Fostering better preparedness for emergencies to ensure rapid and coordinated response to emergencies.

Emergency Preparedness Canada supports the Minister in carrying out his mandate to "advance civil preparedness in Canada for emergencies of all types by facilitating and coordinating, among government institutions and in cooperation with provincial governments, foreign governments and international organizations, the development and implementation of civil emergency plans".

The best measure of the state of emergency preparedness in Canada is what happens when a major emergency occurs. In the wake of disasters such as the 1997 flooding of Manitoba's Red River Valley and the 1998 ice storm in eastern Canada, coordinated responses were launched which involved municipal, regional, provincial, and federal authorities, as well as non-governmental organizations and volunteers. While it would be difficult to attribute the success of that operation to any single factor, they do offer an indication of Emergency Preparedness Canada's ability to fulfil its mission to safeguard lives and reduce damage to property by fostering better preparedness for emergencies (*For more information on Emergency Preparedness, refer to Annex E*).

4. Provide a National Search and Rescue (SAR) Capability

Result to be achieved:

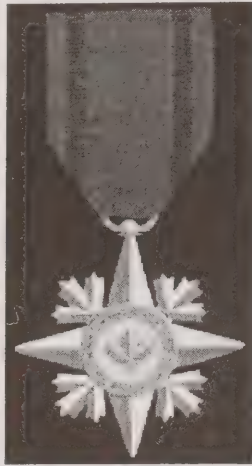
Safeguarding human life through the provision of Search and Rescue services to persons lost or in distress.



By Cabinet Directives in 1947 and 1951, the Canadian Forces was given the responsibility for providing an effective SAR system capable of prosecuting aeronautical and maritime incidents in the Canadian SAR area of responsibility. Canada enjoys one of the most effective and successful search and rescue (SAR) programs in the world, which is a remarkable achievement considering Canada's size, ocean areas of responsibility, challenging geography and inhospitable climate. This record of SAR achievement can be attributed to the unselfish efforts of highly skilled SAR teams.

The Department of National Defence and the Canadian Forces maintain an important role in the Search and Rescue delivery components of the National Search and Rescue Program, such as the provision of air services and the effective operation of the joint Canadian Coast Guard and Department of National Defence air and marine SAR system (please see Annex D for further information). The objectives of the National SAR Program are to: save lives through the detection, location and rescue of persons lost or in distress throughout Canada's jurisdictional areas; promote the prevention or mitigation of SAR events.

Star of Courage - Awarded March 25, 1998



On November 13, 1996, Search and rescue Technicians Sergeant Kevin Dale Elliot and Master Corporal Darcy St-Laurent parachuted in hazardous weather to rescue four survivors whose helicopter had crashed in the Torngat Mountains of Northern Labrador. The technicians had already effected two unsuccessful searches with flare illumination and were returning to their base because of dwindling fuel, when distress flares were reported from the base of a fiord. With weather conditions worsening, they decided to jump, aware that preparations had to be done in half the normal time, due to low fuel. A landing plateau was identified amidst the 50-metre rock peaks, five kilometers from the crash site. As they jumped, both men were tossed around by turbulence and separated from each other by high winds that carried them away from the plateau, in a blinding snow squall. After a difficult landing, they managed to reunite, and locate their equipment. Sgt Elliot and then MCpl St-Laurent dragged their heavy toboggan during a two-hour night descent of the cliffs, forced from time to time to take shelter. One kilometre from the crash site, they detected a faint light and radioed the information to another rescue team who made its way through the inclement weather and succeeded in airlifting the victims to safety. As there was limited space onboard the helicopter, Sgt Elliot and MCpl St-Laurent stayed behind, constructed a snow cave shelter and waited for recovery.

The Department of National Defence and Canadian Forces delivers primary air SAR services for air and marine incidents; a significant level of secondary SAR support from its fleet of naval and auxiliary vessels and aircraft; and coordinates the activities of the Civil Air Search and Rescue Association. The Department assists civil SAR authorities and also provides ground search and rescue teams to look for people missing from aircraft and marine incidents. The Department of National Defence provides one of the satellite payloads for the COSPAS-SARSAT Alerting System and the Canadian Forces operate the Canadian Mission Control Centre which processes data from distress beacon signals detected by the COSPAS-SARSAT and distributes beacon location data to the Rescue Coordination Centres as well as to Provincial and Territorial SAR Response Agencies. The nature of SAR work is extremely hazardous. Results were demonstrated through:

☐ being involved in over 6,500 Search and Rescue incidents within the past year.



☐ saving the lives of 1,036 people.

☐ maintaining a SAR team and equipment in each SAR region ready to quickly respond to SAR events upon notification.

☐ maintaining a SAR cadre capable of operating in all weather conditions.

☐ conducting an annual Search and Rescue competition, in which Search and Rescue teams from all SAR units competed. This exercise tests such abilities as maintenance, para-dropping, first aid and navigation skills and also serves to permit an exchange of



information on equipment, training and procedures to assist the SAR teams maintain a high degree of proficiency.

- testing of two, unmanned parachute systems known as the Precision Guidance Air Delivery Systems, which will deliver supplies or equipment by air to a specific point when weather conditions prohibit any other delivery. The requirement for such a system was made evident during the search and rescue operation that followed the crash of Boxtop 22 in Alert, NWT, in November 1991. High winds and stormy conditions hampered SAR



personnel from reaching the crash site for days and when able to airdrop supplies, the unguided parachutes were swept away from the areas they were needed. The adoption of such a system will greatly enhance our capability on rescue missions in remote areas.

- defence scientists developed new technologies that were used for the first time in October 1997 in the search for the crew of the bulk carrier *Vanessa*, which sank in stormy seas 450 nautical miles off Newfoundland. A computer model developed by the Defence

Research and Development Branch was used as an aid to decision-making to predict how long it would take before crewmembers exposed to the harsh elements reached lethal levels of hypothermia. The model helped to determine how long to keep searching, and prevented the operation from being suspended prematurely. In addition the Self-Locating Datum Marker Buoy – still under development by scientists – was dropped by search aircraft at the *Vanessa's* last known position to duplicate the drift of life rafts or of crewmembers at sea. This system uses Global Positioning Satellite data to establish its position and reports that position and the water temperature to Canadian Coast Guard computers via a satellite link. The result of this specific search was that 12 members of the *Vanessa's* crew were saved, and the bodies of four others recovered.

- The announcement that the 13 existing *Labrador* SAR helicopters, that were acquired in the 1960's, will be replaced through the acquisition of 15 new *Cormorant* SAR helicopters. The *Cormorant* will provide better range and a larger cabin, and is more versatile in Canada's demanding climate. One of the most important operational benefits of the *Cormorant* is its increased engine power and third engine. The aircraft delivery will commence during 2001 and conclude by autumn 2002.

Cross of Valour – Awarded February 2, 1998



On November 12, 1996, Search and Rescue Technicians Master Corporal Keith Paul Mitchell and Master Corporal Bryan Keith Pierce, carried out an unprecedented night parachute jump into freezing Arctic waters to provide medical aid to a critically ill fisherman onboard a Danish trawler near Resolution Island, Northwest Territories. Tasked initially as back up to another air rescue team, the Hercules aircraft with Master Corporals Mitchell and Pierce on board arrived first on the scene only to learn that the stricken man had taken a turn for the worse. There was no time to waste so they elected to attempt a risky parachute descent. With inadequate flare illumination and the promised Zodiac boat not yet launched from the Danish trawler, they jumped in extremely strong winds that carried them away from the vessel. As they entered the three-metre waves, MCpl Mitchell became entangled in the shroud lines under his partially collapsed chute canopy, while MCpl Pierces' chute remained inflated and dragged him face down through the water farther away from the ship. Although equipped with dinghies, they could not paddle nor swim to the trawler because of heavy seas and severe icing. Struggling to stay afloat, they battled the onset of hypothermia for 15 minutes before the crew of an ice-encrusted Zodiac picked them up and delivered them to the ship where they carried out medical procedures that saved the patient's life.

5. Assist in mounting an immediate and effective response to terrorist incidents

Result to be achieved:

Terrorist incidents responded to in a manner that minimizes loss of life and suffering

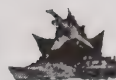
A specially trained Canadian Forces team provides the Government of Canada with the capability for an appropriate armed response for the resolution of a situation that affects, or has the potential to affect national interests. Since its formation in 1992, the team has not yet been employed operationally, although it has been deployed on several occasions.

6. Respond to requests for aid of the Civil Power

Result to be achieved:

Aid provided to the civil authorities

Each Province and Territory may, under Part XI of *The National Defence Act*, to request that the Chief of the Defence Staff take action to restore the authority of the Civil Power, if the Attorney General of that Province or Territory declares in writing that a disturbance of the peace is beyond the capabilities of its police forces. The Chief of the Defence Staff has sole discretion in determining the response necessary, but must act to restore the situation to a level that is within the capability of the civil power to discharge its responsibilities, while acting as the force of last resort. When the Canadian Forces engage in Aid of the Civil Power operations, it is in a supporting role to the police force of jurisdiction, which retains full responsibility for enforcing the law. Although the Canadian Forces are focused on their defence mandate, the inherent flexibility of military units, many with unique capabilities,



makes the Canadian Forces a potential source of assistance, which may be called upon to support civil authorities. When called upon to do so, the Canadian Forces are prepared to respond. The Canadian Forces will act to restore the situation to the control of the civil authorities as quickly as possible.

The Canadian Forces have been called out in aid of the civil power three times during the past 30 years; the Montréal Police Strike in 1969; the FLQ Crisis in October 1970; and the Oka Crisis in August 1990. Even though 1997-98 saw no requests for Aid to the Civil Power, the Canadian Forces maintained sufficient air, land and sea forces to respond immediately.

DEFENCE MISSION II: DEFENDING NORTH AMERICA

This Defence Mission addresses issues relating to the defence of Canada and North America in partnership with the US. The goals in this defence mission are to:

1. Maintain the ability to operate effectively at sea, on land and in the air with the military forces of the US

Result to be achieved:

**Effective interoperability with US
Military Forces**

The institutional basis of Canada-US defence cooperation provides highly valued stability in a volatile and turbulent world. Canada-US defence cooperation is defined by a wide range of bilateral arrangements, including formal government-to-government agreements, interdepartmental memoranda and service-to-service understandings. These arrangements cover, among other things, joint planning and operations, combined exercises, defence production, logistics, communications, research and development and intelligence sharing. In addition, there exist numerous bilateral fora involving regular consultations, discussions and meetings.

In examining these arrangements, the Government came to several conclusions. First, Canada-US defence cooperation continues to serve this country's fundamental interests extremely well. Second, the Government wants the Canadian Forces to maintain the ability to work closely with their US counterparts in a variety of situations. Third, even if the Government decided to reduce significantly the level of defence cooperation with the US, Canada would still be obliged to rely on the US for help in protecting its territory and approaches - and this assistance would then come on strictly American terms, unmitigated by the influence Canada enjoys as a result of its defence partnership with the United States and with our other NATO allies. The United States is Canada's most important ally and the two countries maintain a relationship that is as close, complex and extensive as any in the world. The Department of National Defence and Canadian Forces have maintained the ability to interoperate with US military forces as demonstrated by:

- ☐ surface and sub-surface components of Maritime Command, in conjunction with air components of Air Command, maintained a high level of operational readiness through extensive use of US naval ranges, target services and fleet support on both coasts.

- formation level Canadian Fleet Operations exercises as well as one Maritime Coordinated Training exercise were conducted on the East coast, while numerous Squadron exercises and a Maritime Coordinated Training exercise were conducted on the West coast. These exercises included participation by naval ships and aircraft from the United States.
- the Land Forces conducted America, Britain, Canada and Australia Command Post Exercises and Computer Assisted Exercises, to improve Canada's interoperability with the US as well as other nations that could be alliance partners in any future coalition operations.
- elements of Air Command participated in various joint exercises with counterparts in the US to practice, refine and improve their combat skills and capabilities as well as to improve interoperability with US Forces.
- the materiel group participated in a variety of initiatives – mostly cooperative projects and studies – through the auspices of the North American Technology and Industrial Base Organization (NATIBO). One example of the benefits derived through this cooperative approach is the three-year joint Department of National Defence and (US) Department of Defense project launched in January 1998 to design and test Metal Matrix composite track shoes and missile components. The Department of National Defence will be contributing \$135,000 to this \$31 million initiative, a result of which it is expected that Canadian Industry will receive \$4.2 million in direct contracts.

2. Contribute to the provision of aerospace surveillance and control and the collection, processing and dissemination of missile warning information through the North American Aerospace Defence Command (NORAD)

Result to be achieved:

Contribute to the provision of aerospace surveillance and control and the collection, processing and dissemination of missile warning information through NORAD

In today's changing geostrategic circumstances, Canada will maintain aerospace surveillance, missile warning, and air defence capabilities. NORAD is the means through which the Canadian Forces contribute to these capabilities. NORAD is the eyes and ears of our early warning and surveillance activities. In cooperation with US forces, NORAD HQ and its Region Operations Control Centres, constant and vigilant surveillance is maintained. NORAD provides aerospace warning and aerospace control for North America. Aerospace warning includes the monitoring of man-made objects in space and the detection, validation and warning of attack against North America (whether by aircraft, missiles or space vehicles) utilizing mutual support arrangements. Aerospace control includes providing surveillance and control of the airspace of Canada and the United States. Whenever an aircraft flies across the Air Defence Identification Zone and is not identified within two minutes, it becomes an item of interest to NORAD. If required, aircraft are launched to intercept and identify the unknown aircraft as a means of maintaining control over the airspace of both Canada and the United States. Yearly, a number of intercepts are performed and, of these, about 10 to 15 percent are narcotics smugglers. In cooperation with the US drug law enforcement agencies and the



RCMP, Canadian NORAD Region monitors all air traffic approaching the coast of Canada. Any aircraft that has not filed a flight plan may be directed by Canadian NORAD assets to land and be inspected by the RCMP and Customs Canada. Over the past year ;

- 2.5 million aircraft were detected , the vast majority of these were automatically identified by flight plan correlation. Aircraft that cannot be immediately identified are designated "Unknown" and require human intervention of some type.
- the total number of unknowns was 623, of which 85 were suspected drug smugglers
- interceptor scrambles totalled 165, and of these 61 resulted in actual intercepts.
- the materiel group air equipment program staff renegotiated the final two years of the North Warning System. This resulted in a reduction of \$31 million in the value of the original contract concluded in 1993. This adjustment in the scope of this contract was made possible by further automation of the North Warning System since 1993, by the fact that much of the equipment can now be remotely monitored from the NORAD facility at 22 Wing, North Bay, Ontario, and through lower inflation rates.

3. Maintain Canada's participation in the Canada-US Test and Evaluation Program, the Defence Production and Development Sharing Arrangements and other bilateral arrangements

Result to be achieved:

Sharing of knowledge and improved cooperation with the US in the testing and evaluation of defence systems

In 1983, the Canada-US Test and Evaluation Program was established as an umbrella agreement allowing reciprocal access to each other's military test facilities. Over the past decade, examples of the defence systems tested and evaluated include sonobuoy technology; anti-armour munitions; and up-grade packages for the FA-18. The program was renegotiated in 1993 and renewed for a 10 year period. Under the terms of this agreement, Canada has reciprocal access to US testing facilities. In addition, each country has agreed to charge only incremental costs - those related to the conduct of a specific test at the facility, rather than the expenses related to the entire facility - thereby reducing significantly the cost of Canadian testing, evaluation and certification carried out in the US. During this reporting period, this program enabled the Department to save \$288,000 on tests conducted at US facilities.

4. Examine ballistic missile defence options with the US, focusing on research and building on existing communications and surveillance capabilities

Result to be achieved:

A better understanding of missile defence through research and consultation with the United States

Ongoing studies involve Canadian Forces officers and Defence Scientists along with their US counterparts. Specific areas include investigation of operational concepts and associated technologies to enable the Department to advise the Government on its options in the context of North American and possible NATO-wide aerospace defence arrangements.

DEFENCE MISSION III: CONTRIBUTING TO INTERNATIONAL SECURITY

This Defence Mission addresses issues related to contributing to International peace and security. Canadians are internationalist and not isolationist by nature. We uphold a proud heritage of service abroad. Multilateral security cooperation is not merely a Canadian tradition; it is the expression of Canadian values in the international sphere. Canada's experience underscores the need to develop and maintain effective multilateral institutions that can address security and stability - and that can respond effectively to aggression should other measures fail. The goals in this mission are:

1. Participation in Multilateral Operations

Result to be achieved:

The capability to participate in multilateral operations anywhere in the world under United Nations auspices, or in the defence of a NATO member state



The Canadian Forces participated in a number of multilateral operations around the world. These operations were conducted in concert with UN member nations and at the request of the United Nations. Operations included: Humanitarian assistance; Peacekeeping; and Peace enforcement. This capability was demonstrated through:

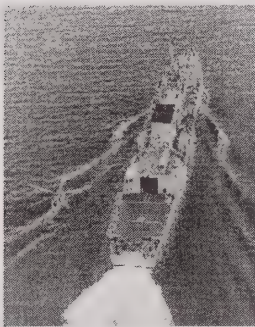
- as part of the of the General Framework Agreement for Peace - the Dayton Peace Accord - the Canadian Forces helped ensure that all forces in Bosnia-Herzegovina complied with the military aspects of the accord. Initially, the Canadian Forces deployed a Brigade headquarters and sub-units comprising approximately 1000 personnel overseas in support of the UN sanctioned NATO-led Implementation Force in Bosnia-Herzegovina. In December 1996, the Canadian government decided to contribute 1,200 personnel to the NATO-led peacekeeping force in the former Yugoslavia, which was followed by the smooth transition to the Stabilization Force in January 1997. Operation PALLADIAN is Canada's largest peacekeeping commitment; it consists of an infantry battalion group deployed throughout an area in north-western Bosnia-Herzegovina equivalent to the size of



Prince Edward Island. It operates within the context of a multi-national force in partnership with battalions from other like-minded nations. Our troops have successfully contributed to stabilizing and reducing conflict in the troubled region.

- Canadian countermine expertise is recognized internationally and our experts have responded to an increased number of requests for assistance and advice on humanitarian de-mining. These included assistance to United Nations Mine Action Centres in Cambodia and Bosnia, participation in the NATO Research Study Group and technical advice to the Department of Foreign Affairs and International Trade. In addition the department destroyed and disposed of 94,000 anti-personnel mines in accordance with the Ottawa convention

- OPERATION DETERMINATION - in February 1998, HMCS TORONTO along with other allied warships, deployed to the Persian Gulf on support of Op DETERMINATION to enforce UN weapons inspections in Iraq. Essential operational requirements were identified early in the planning phase to provide HMCS TORONTO's CH124 Sea King helicopter with improved cargo and passenger carrying capacity, and with systems to counter infrared missile threats. Meeting these urgent requirements involved the combined and coordinated efforts of the Air Force, Materiel Group, Public Works and Government Services Canada as well as Canadian industry.



- Operating as an integral part of the US Navy's Pacific Middle East Force, HMCS REGINA conducted a six-month deployment, participating in Maritime Interception Operations in the Persian Gulf in support of UN sanctions against Iraq.
- in the Persian Gulf, KC-130 aerial refuellers provided air-to-air refuelling capability to carrier and land based multi-national fighter aircraft, primarily from the US Navy, Royal Navy and Royal Air Force. One million pounds of fuel was transferred during period of 5 March- 6 April 98.
- OPERATION MIRADOR – Six CF 18 fighters and associated support personnel were deployed to Aviano, Italy in support of the Stabilization Force (SFOR) operations in the former Yugoslavia. The Canadian Forces comprised part of a 15 country, 90 aircraft air component which included participants from Belgium, France, Germany, Italy, the Netherlands, Turkey, the United Kingdom, and the US. In all some 200 operational sorties were flown over Bosnia-Herzegovina.
- under the auspices of United Nations Security Council Resolutions 1048, 1063 and 1086, Canada committed up to 750 personnel to participate in the UN Multinational Force in Haiti, the mandate of which was to assist the Government of Haiti to maintain a secure and stable environment as well as to support, in concert with the RCMP, the professionalization and training of the Haitian National Police. In Haiti, Canadian Forces personnel continuously provided first class leadership, sympathetic assistance to the Haitian population and excellent support to the UN mission in Haiti.
- HMCS WINNIPEG, with integral helicopter support was employed on a continuous basis with the NATO Standing Naval Force Atlantic (STANAVFORLANT) commencing 24 Feb

1997. This deployment included significant transit time to and from the area of operations and included the first visit of a Canadian ship to Casablanca, Morocco.

- in the Atlantic, MARCOT 1/97 built on the previous year's success and created a sound basis for expansion into the NATO Exercise UNIFIED SPIRIT. Of particular interest, the participation of STANAVFORLANT and elements of the air wing from the Strike Carrier USS JOHN C STENNIS brought a new dimension to the exercise. Maritime Forces Pacific (MARFAC) hosted five nations in MARCOT 2/97 in which ships, aircraft and submarines – including HMCS OJIBWA – were exercised in littoral warfare, a UN sponsored naval embargo and disaster relief exercise.
- the Canadian Forces moved one step closer to the realization of the NATO Flying Training in Canada Program on 4 Nov 1997. A 20-year contract was awarded to Defence Systems Division of Bombardier Inc., to provide services in support of NFTP. Canadian and NATO air force pilots will conduct flying training with new Harvard II (turboprop) and Hawk (jet) trainers in Moose Jaw and Cold Lake commencing in the year 2000.

2. To maintain the capability to assist the Department of Foreign Affairs and International Trade in the protection and evacuation of Canadians from areas threatened by imminent conflict

Result to be achieved:

Requests by the Department of Foreign Affairs and International Trade for the protection and evacuation of Canadians are responded to in such a manner that safeguards life



A multi-purpose combat capable force is able to respond to a wide range of conflict scenarios and the Canadian Forces maintained the ability to assist in the evacuation of Canadians from areas threatened by imminent conflict. Fortunately, the necessity to exercise this option did not arise within the past fiscal year, however the capability to respond was maintained.

3. Expand bilateral and multilateral contacts and exchanges with selected partners in Central and Eastern Europe, the Asia-Pacific region, Latin America, and Africa

Result to be achieved:

Cooperation with specific military forces and agencies resulting in increased confidence building levels as well as a better understanding and performance of military forces within a democracy and in peacekeeping

The Canadian Forces engaged in a wide range of initiatives aimed at expanding contacts and exchanges with selected countries in these regions, with a particular emphasis on peacekeeping, confidence-building measures and civil-military relations. Many of these initiatives were carried out under the auspices of the Military Training Assistance Program (MTAP), which is one of the key elements in Canadian bilateral development assistance



programs with non-NATO countries. In all, the Military Training Assistance Program provided assistance to 50 countries. The Lester B. Pearson Canadian International Peacekeeping Centre also provided assistance in the expanding field of peacekeeping education. The Department of National Defence provided the Pearson Centre with direct financial support and training personnel, and also sponsored international students through the Military Training Assistance Program. Other initiatives included ministerial and other high-level visits, staff talks, ship deployments, military exercises, seminars and conferences.

This capability was demonstrated through the following actions:

- Maritime Forces participated in WESTPLOY 97, a 98 day deployment to ports in Brunei, Indonesia, Singapore, Malaysia, Thailand and the Philippines, furthering Canadian interests and conducting bilateral training in South East Asia and the Pacific Rim.
- the provision of financial assistance and peacekeeping experts to a variety of UN and regionally sponsored seminars and exercises to assist developing nations in the OAS and OAU to enhance their regional peacekeeping capacity.
- the continued peacekeeping training opportunities to those countries under the MTAP umbrella and to designated Partnership for Peace countries. In addition, a close collaboration is maintained between Canadian Peacekeeping Training Centres and various International Peacekeeping Training Centres on training issues.
- as part of a pilot project, the secondment of Canadian Forces Officers to Canadian based Non-Government Organizations as means of fostering closer working relationships in International humanitarian aid operations. A Canadian Forces Officer has recently completed a six-month tour working with CARE Canada.
- the Military Training Assistance Program provided bilateral military assistance to 11 countries of Central and Eastern Europe and expanded the number of countries participating with the addition of Brazil, the Philippines, South Africa, Bulgaria and Slovenia. Canada trained a number of foreign officers through various language courses and also offered a wide selection of professional development courses.
- Canada agreed to take part in a United Nations Military Observer Group whose mandate is to verify compliance with the cease-fire agreement that was reached on 4 December 1996 between the Government of Guatemala and the Unidad Revolucionaria Nacional Guatemalteca after thirty-six years of civil war in that country. The Canadian mission assisted the former warring factions of Guatemala make a peaceful transition to an open society. Fifteen Canadian military observers were deployed in February 1997 and returned in late May 1997.
- the Department of National Defence organized the Democratic Civil-Military Relations Program, intended to help consolidate democracy and good governance in selected Central and Eastern European countries. We also supported several activities of the Association of South East Asian Nations Regional Forum, including the Senior Officials Meeting and specialized meetings on Disaster Relief, Search and Rescue, Confidence Building and Peacekeeping.

4. Arms Control and Verification

Result to be achieved:

Contributing to a stable international environment through effective Arms Control and Verification activities in accordance with international treaty obligations

Arms Control Verification has been an important tasking since the various treaties came into effect in the early 1990s. Under the umbrella of the Organization on Security and Cooperation in Europe in Vienna, the Conference on Disarmament, the North Atlantic Treaty Organization and the United Nations, the Department of National Defence has conducted successful field operations for the Canadian Government in accordance with four different Treaties:

- the **Treaty on Conventional Forces in Europe**: Since this treaty came into force in 1992, Canada has lead in 56 operations and participated in 157. In FY97/98 Canada led three treaty declared site inspections:
 - Ukraine, 11-18 April 97 with guest inspectors from the United States, United Kingdom, France, and the Czech Republic;
 - Czech Republic, 9-16 May 97 with guest inspectors from the United States, United Kingdom, the Netherlands, Italy, and an observer from the Republic of Korea;
 - Russia, 13-20 June 97 with guest inspectors from Germany, the United States, United Kingdom, Spain and Slovakia;
 - Canada participated as guest inspectors in 13 other NATO-led treaty declared site inspections. The site inspections were conducted in; Russia six times, Belarus twice, Ukraine three times and Poland and Romania once each.
- the **Vienna Document 92**: The fifty-five countries of the Organization for Security and Cooperation in Europe have agreed to build trust in their region, to increase transparency and to improve relations by exchanging military information and conducting inspections of military facilities. Since 1992 Canada has conducted 11 inspections and 10 evaluations. During 1997/98 Canada responded to invitations to inspect sites in Romania, Ukraine, and Croatia and to evaluate a specific military formation in Russia. In addition Canada responded to seven invitations to visit airbases/military formations, demonstrations of new equipment and observation of exercises.
- the **Open Skies Treaty**: this confidence building treaty allows signatory nations the freedom to conduct surveillance overflights of each others territory in accordance with agreed terms. However, the treaty has not yet been ratified by all nations. In anticipation of the treaty entering into force in the near future, preparations continue with exchanges of data, tests and evaluation of surveillance equipment being progressed and practice overflights being conducted. In 1997/98 the salient Open Skies activities included:
 - two Canadians observed the German Trial Certification flight, 15-23 June 1997;



- a Russian Federation trial flight over Canada, 4-8 August 1997; and
 - two Canadians participated in a trial flight conducted by Norway over the Russian Federation, 20 September - 6 October 1997.
- the **Chemical Weapons' Convention**: The Chemical Weapons Convention is a global treaty that bans an entire class of weapons of mass destruction, chemical weapons. The CWC bans the production, acquisition, stockpiling, transfer and use of chemical weapons. It entered into force on April 29, 1997.

Under the CWC, each State Party undertakes never, under any circumstances, to:

- develop, produce, otherwise acquire, stockpile or retain chemical weapons, or transfer, directly or indirectly, chemical weapons to anyone;
- use chemical weapons;
- engage in any military preparation to use chemical weapons; and
- assist, encourage or induce, in any way, anyone to engage in any activity prohibited to a State Party under this convention.

In addition, each State Party undertakes, all in accordance with the provisions of the convention, to:

- destroy the chemical weapons it owns or possesses or that are located in any place under its jurisdiction or control;
- destroy all chemical weapons it abandoned on the territory of another State Party; and
- destroy any chemical weapons production facilities it owns or possesses or that are located under its control.

The CWC specifically allows parties to maintain chemical weapons defensive programs. As of January 1998, the CWC had 169 signatories and 106 ratifiers. Canada has both signed and ratified the CWC. An initial inspection of the Single Small Scale Facility at the Defence Research Establishment Suffield Alberta was conducted by inspectors from the Organization for the Prohibition of Chemical Weapons in late September 1997.

The **Dayton Peace Accord** in Bosnia/Herzegovina has an arms control inspection regime as part of the agreement. Canada provided one military officer attached to the Organization on Security and Cooperation in Europe Mission to Bosnia-Herzegovina from March to September 1996 and thirteen officers as inspectors/assistants for seventeen inspections in the Balkans region in 1997/98.

UNSCOM (United Nations Special Commission): As part of the agreement and as a condition of the cease-fire agreement between Iraq and the coalition the United Nations Special Commission was formed to supervise, in part, the destruction of Iraq's nuclear, biological and

chemical weapons. Since 1992, the Department of National Defence has provided well in excess of 100 personnel in support of UNSCOM inspection teams in Iraq as well as providing administrative support at the UNSCOM headquarters. In 1997/98 a total of 11 personnel were provided.

The Department also works closely with the Department of Foreign Affairs and International Trade and other Government departments in ensuring the success of the Nuclear Non-Proliferation Treaty, the Biological and Toxin Weapons Convention, the Comprehensive Test Ban Treaty as well as other arms control instruments, including among others, the Wassenaar Arrangement dealing with international strategic export controls, the Missile Technology Control Regime and discussions concerning a Fissile Material Cut-off Treaty.

Finally, the Department of National Defence and the Canadian Forces worked closely with the Department of Foreign Affairs and International Trade in providing technical, scientific and logistic expertise and policy advice throughout the Ottawa Process which concluded successfully in December 1997 with the signature of the *Convention on the Prohibition of the Use, Stockpiling, Production and Transfer of Anti-Personnel Mines and their Destruction*.

SUPPORT OBJECTIVES

In addition to the three main Defence Objectives previously addressed, there are two additional objectives: the first, Support to Operations, reflects the importance of support activities to enable the other Defence Objectives. The second, Support to Broad Government Programs, deals with the requirement of the Department of National Defence and Canadian Forces to comply with government legislation, regulations and departmental direction as well as its role in being a unifying force in Canada.

1. Support to Operations

Result to be achieved:

Canadian Forces operations are sustained through the provision of cost effective support

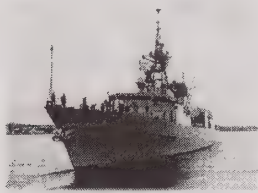
Support to Operations describes support in the broadest sense. It pertains to all aspects of guidance & policy, advice & information, plans, personnel, products & services, such as realty and engineering support and systems that are provided by the Environmental Chiefs of Staff and Group Principals to facilitate the accomplishment of the Defence Objectives by operational forces.

Examples of our effective support include:

- ☐ efficient materiel and transport management support to all Canadian Forces operations at home and abroad (including 19 Canadian Forces and United Nations operations worldwide).
- ☐ the review of our support activities to determine the most cost-effective way of delivering the required service and where applicable introducing alternative service delivery options.



- the Defence Research and Development Branch recently won honours at the first annual Federal Partners in Technology Transfer meeting for the development of the *Hemolink* bio-engineered blood substitute, and the subsequent transfer of the technology to Hemosol, Inc. of Toronto. *Hemolink* is a blood-type independent, freeze-dried blood substitute that can be reconstituted wherever Canadian Forces personnel may be deployed to help save the lives of injured Canadian Forces personnel. Hemolink has already passed extensive safety tests, and trials continue to assess *Hemolink's* ability to replace blood. The Defence Research and Development Branch remains involved with the product development through the Defence Industrial Research Program and the Crown still owns the patents.



- the Defence Research and Development Branch developed a virtual reality simulator to assist departmental naval architects and the Canadian Marconi Co in redesigning the Landing Safety Officer's workstation aboard HALIFAX-Class frigates. This prototype simulator was used to assess intervisibility, which is especially problematic when helicopters approach the frigate's landing deck from starboard.

□ various modifications/enhancements to Canadian naval vessels to provide for (*inter alia*) environmentally safe handling of solid waste; mixed crews; and the installation of the AN/SQS 510 sonars which are currently being sold to other nations by Computing Devices Canada.

- the Canadian Forces Supply Depots in Edmonton and Montréal implemented re-engineering processes which allowed the Depots to realize significant savings resulted in considerable savings. For example, 7 CFSD in Edmonton, total reductions to date have resulted in an operation less than half the size it was in 1994. 25 CFSD in Montréal has been able to save \$2 million in civilian salary and wage costs down 27% from the 1994 baseline figures.
- initiatives were introduced to address a number of personnel related issues. For example: the introduction of the Reserve Force Retirement Gratuity, a form of severance pay which recognizes reservists long and continuous service to the Canadian Forces; making improvements to the family-oriented services such as family support centres located at most military bases;
- the Department of National Defence is in the midst of a multi-faceted initiative to enhance and modernize internal comptrollership policies and practices. A Comptrollership Council has been formed, and formal reviews of all major Commands and Groups have been completed to assess the overall state of comptrollership. General training specifications for officers incorporate new objectives in comptrollership and resource management, and additional, annual training forums for comptrollers and their staffs cover latest developments. DND has also established a revised accountability framework including an annual letter of attestation from major resource managers on the discharge of their comptrollership responsibilities.
- the rollout of the Common Office Automation Suite to all Department of National Defence and Canadian Forces units was largely completed. This initiative, affecting some 50,000 workstations, is the largest rollout by any Government of Canada agency of a product of this nature.

- the awarding of the Public Service Award of Excellence to Master Warrant Officer Michael Beaulieu for the development of the Automated Data Ration Accounting (ADRA) system. This system for calculating food requirements for military operations has resulted in and savings of \$700,000 in transportation costs for the current Bosnia-Herzegovina mission. Estimates now indicate that this system will save the Department \$1.1 million a year in food costs for the duration of the mission. The Public Service Award of Excellence is the highest award given to federal employees and represents recognition of exemplary achievements and contributions to improving the Federal Government.

2. Support to Broad Government Programs

Result to be achieved:

Maintenance and enhancement of Canadian values and quality of life through support to government programs, policies and initiatives.

This area addresses the requirement for good governance, probity and ensuring that the Department of National Defence and Canadian Forces fulfills its role as a national institution. The Department of National Defence and the Canadian Forces play a vital role in support to broad government programs:

- *Access to Information Act and Privacy Act* -The Department and the Canadian Forces continue to improve its compliance with Access to Information requirements. Over the course of this reporting period the Department has instituted a number of important initiatives to improve access to National Defence and Canadian Forces information. For example, the Department has:
 - proactively made frequently requested information, such as audit reports, available to the public through the Internet
 - increased by 24 % the number of staff handling information requests
 - announced policy guidance on issues relevant to ATIP administration, such as the policies on fee waivers and public availability of records under the *Access to Information Act*.
 - since 1995 the number of informal requests more than doubled from 57 to 130, and for the first time, the number of formal requests dropped. The department received 855 formal requests in this reporting period, compared to 942 the year before and 869 the year before that.

□ Monitoring Committee on Change

The Minister of National Defence established a monitoring committee of eight prominent Canadians. For a period of two year, this external group will report semi-annually to the Minister on the process of implementing change in such areas the military justice system, values and ethics. The committee members will report their findings, observations, and



recommendations directly to the Minister of National Defence, and will prepare four semi-annual written reports with recommendations, which the Minister will release to the public.

- The Department is currently implementing 315 recommendations (207 complete and 108 ongoing) from the Key Reports on Change. For example, we are in the stages of implementation of 91.4% of the military justice recommendations that were accepted by the department and government in the *Report Of The Minister Of National Defence To The Prime Minister On Leadership And management In The Canadian Forces*, the two *Special Advisory Group Reports* (Dickson 1 & 2) and the *Somalia Commission Of Inquiry Report*. This will result in enhanced Canadian Forces command and control through an increase in transparency, accountability and consistency of the military justice system. Bill C-25, containing the most extensive amendments in the history of the *National Defence Act*, was introduced in the House of Commons on 4 December 1997 and by 31 March 1998 had completed second reading in the House
- for more information on the implementation of change resulting from the *Report Of The Minister Of National Defence To The Prime Minister On Leadership And management In The Canadian Forces*, the two *Special Advisory Group Reports* (Dickson 1 & 2) and the *Somalia Commission Of Inquiry* refer to the Department of National Defence web site at www.dnd.ca

- Year 2000 – The Year 2000 problem is a serious operational-readiness issue because it affects mission-critical systems and their ability to support the Canadian Forces missions beyond the Year 2000 boundary. A Year 2000 project-management office has been established to develop a series of policies, guidelines and checklists dealing with Year 2000 issues. The Chief Information Officer is leading this initiative, which has the potential to affect virtually all Canadian Forces capabilities. Commanders have been directed to ensure that necessary action is taken to preserve the operational capabilities of the Canadian Forces as we approach the next millennium. A Year 2000 Operational Readiness Program, under the leadership of the Deputy Chief of the Defence Staff, has also been implemented to provide the central leadership, planning, and coordination across the commands that is required to ensure that the Canadian Forces can fulfil its joint defence missions.
- Communications with the Public - In its efforts to support the government communications program, the Department of National Defence and the Canadian Forces made several commitments in its March 1997 Report to the Prime Minister to improve communications with the public. Meaningful progress was made in delivering on these commitments. Most significantly, on March 1, 1998, a new, comprehensive public affairs policy was implemented that: supports openness and transparency; improves public affairs planning, management, and program delivery; enhances internal communications; and, clarifies procedures to assure transparent and effective public communications on issues.

The new policy applies to both civilian employees and Canadian Forces members. Key provisions include: clear direction to all personnel to conform to both the spirit and the letter of the *Access to Information Act*; and, a new approach to media relations that empowers all personnel to agree to media interviews without management approval provided it is to speak about what they do.



In addition, the Department also:

- revamped its Internet site to provide Canadians more user-friendly access to departmental information (the site, www.dnd.ca, known as D-Net, is averaging more than 4 million hits per month);
- enhanced the Canadian Forces recruit advertising program to more accurately reflect the opportunities provided to young Canadians by a career in the Canadian Forces;
- developed new information materials, including a guide to Canada's Defence Team and a comprehensive information kit on the role, mandate and activities of the Department of National Defence and the Canadian Forces; and
- implemented a new, national newspaper to improve internal communications with Department of National Defence employees and Canadian Forces members.

□ Employment Equity

- On 24 October 1996, the revised Employment Equity (EE) Act came into force as law. The new Act clarifies and strengthens the previous EE legislation which applied only to federally regulated industries and Crown Corporations. The federal Public Service, the Canadian Forces and the Royal Canadian Mounted Police are now subject to the Act.
- Employment Equity is a long-term human resource planning strategy. Its aim is to achieve equality in the workplace so that no one is denied employment opportunities or benefits for reasons unrelated to abilities. In fulfilment of that goal, EE also seeks to correct the conditions of disadvantage in employment experienced by women, Aboriginal peoples, persons with disabilities and members of visible minorities.
- Even though the Public Service has only recently become subject to the law, employment equity has been a consideration in the development of Public Service policies and practices for more than 20 years. The Department of National Defence already has a well-established EE Program for its civilian employees.

During the 1997/1998 fiscal year, the Department of National Defence continued to operate in an environment of reductions, restructuring and renewal and as such recruitment targets have proven unattainable. With no legislation to protect them, EE Designated Group Members were vulnerable to downsizing. The dramatic changes affecting the Department are also restricting opportunities for recruitment and promotion. This situation hampered the Department's ability to increase the number of Designated Group Members or to help those already employed to advance.

□ Official Languages

- the Official Languages Program performance was formally reported in the Annual Management Report on Official Languages communicated to Treasury Board in June 1998



- the Treasury Board acknowledged the significant achievements with regard to the management of the official languages program within the Department and the Canadian Forces.
- the Department and the Canadian Forces are undertaking a rigorous and ongoing review so as to establish the availability and quality of services in both official languages. This initiative is in keeping with the intent of improving delivery of service to the public in both official languages in all designated service points
- Between September 1995 to September 1999, the Canadian Forces policy is to increase the percentage of bilingual officers from 40% to 50%. This target had been exceeded.

□ Environment

Environmentally Sustainable Defence Activities

The potential for the Department of National Defence and the Canadian Forces to affect the environment is considerable. Military operations and exercises use fuel to power some 30,000 vehicles (including aircraft and ships); consume energy to operate bases and equipment in approximately 10,000 facilities spread over more than 2,000,000 hectares of land in more than 1700 different locations. The Government of Canada has pledged to "green" its operations, to be accountable for its management of the public environmental trust, and to be a leader in environmental protection and sustainable development, and has demonstrated its commitment by complying with environmental laws such as the *Canadian Environmental Protection Act (CEPA)*, the *Canadian Environmental Assessment Act (CEAA)* and the pollution prevention portions of the *Fisheries Act*. It is widely recognized by both military and civilian personnel that constant environmental vigilance is required, and that every precaution must be taken to avoid environmental incidents.

The Department of National Defence and Canadian Forces adhere fully to the principles of sustainable development and to the spirit of environmental protection laws. We aim, in the course of our daily operations, to conserve both non-renewable and renewable resources, while using them efficiently and effectively.

Departmental policy includes a commitment to environmentally sustainable defence activities, the obligation to protect, and employ wisely, the land and resources used to carry out day-to-day operations from unmitigable damage. Pro-active measures have been taken to develop sustainable operational practices, capable of meeting current needs without sacrificing future potential use. Environmental protection and stewardship within the Department of National Defence and Canadian Forces cover a wide range of activities and are having a positive effect. For example:

- the Department of National Defence and Canadian Forces Sustainable Development Strategy was tabled in Parliament on 10 December 1997. It was reviewed by the Office of the Auditor General as part of the Report of the Commissioner of the Environment and Sustainable Development to the House of Commons. The review found that the National Defence Sustainable development Strategy stood first in



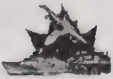
Government with respect to conformance with the required timing and content. The report stated that "one department, (National Defence) received check marks in all 21 areas that we examined. It did what it was asked to do".

- the Sustainable Development Strategy targets halon use limiting it "to essential military requirements (ships, planes, and armoured fighting vehicles)." Halon is an ozone-depleting substance and by the end of fiscal year 1997/1998 the Department had met its target date to remove from service, all non-essential, portable, halon fire extinguishers. The program to remove non-essential halon systems from buildings is proceeding and all work should be completed ahead of the target date of December 1999. The major activity during fiscal year 1997/1998 was the removal of all halon material from North Warning System sites. The halon material recovered from non-essential applications is being stored at CFB Borden and this facility is planning to obtain Underwriter Laboratory Certification for this "first of its kind" storage facility in Canada. The Department, in conjunction with the National Research Council, continues to conduct research and development into halon replacements for essential systems in its operational fleet.
- the Department of National Defence and Canadian Forces are responsible for more than 2,000,000 hectares of owned or leased land (the largest amount of administered land in Canada), approximately half of which is used for the active military training of its troops. To ensure that military training is carried out in a sustainable manner, the Canadian Forces have adopted the Manoeuvre Area Planning System that integrates training needs, environmental protection, rehabilitation and natural resources management. In 1997-1998, a Manoeuvre Area Planning System study was completed for Canadian Forces Base Suffield and Canadian Forces Detachment Wainwright training areas. Work is ongoing at Canadian Forces Detachment Dundurn and at the Chilcotin Military Block.
- the Sustainable Development Strategy has a target undertaking that fuel storage tanks are brought into compliance with federal guidelines and schedules, including the registration of storage tank systems for petroleum products and allied petroleum products on federal lands regulations. In accordance with the requirements of the Canadian Environmental Protection Act (CEPA), the Department submitted its first annual report to Environment Canada Compliance Assurance Division on 28 April 1998.

□ **Department of National Defence Annual Storage Tank Registration Report for the year ending 31 December 1997**

The following information is provided in accordance with Schedule II to the Registration of Storage Tank Systems for Petroleum Products and Allied Petroleum Products on Federal Lands Regulations:

1. The number of aboveground storage tank systems registered with the Department of National Defence is 1077.
2. The number of underground storage tank systems registered with the Department of National Defence 321.



3. The number of aboveground storage tank systems that comply with the Federal Aboveground Storage Tank Technical Guidelines is 331.
4. The number of underground storage tank systems that comply with the Federal Underground Storage Tank Technical Guidelines is 292.
5. The number of aboveground storage tank systems that should be upgraded in the future in accordance with Schedule I to the Federal Aboveground Storage Tank Technical Guidelines is as follows:

by 31 December 1999 - 110 ^(See Note 1); and

by 31 December 2000 - 56.
6. The number of underground storage tank systems that should be upgraded in the future in accordance with Schedule II to the Federal Underground Storage Tank Technical Guidelines is as follows:

by 31 December 1998 - 76;

by 31 December 1999 - 18; and

by 31 December 2000 - 149.
7. The number of aboveground storage tank systems that do not comply with the Federal Aboveground Storage Tank Technical Guidelines is 746 ^(See note 2).
8. The number of underground storage tank systems that do not comply with the Federal Underground Storage Tank Technical Guidelines is 29 ^(See note 2).

Notes:

1. Those tanks that have not yet been upgraded but that both required overfill protection upgrades by 31 December 1997 and will require installation or piping upgrades by 31 December 1999 are listed in paragraph 7 above as being non-compliant. They are not included in this total even though additional upgrading will be required by 1999.
2. In many cases the information required to properly assess the compliance status of tank systems is not available. Such tanks have been listed as being non-compliant for the purposes of this report. The vast majority of the non-compliant tanks fall into this category. Efforts to obtain the required information to assess these tanks are ongoing.



Section IV Financial Performance

This section contains the following Financial Summary Tables:

Table	Page
1. Summary of Voted Appropriations	37
2. Comparison of Total Planned to Actual Spending	38
3. Historical Comparison of Total Planned to Actual Spending	39
4. Financial Crosswalk between old and new resource allocation	39
5. Resource Requirements by Organization and Service Line	40
6. Revenues to the Vote	40
7. Revenues to the Consolidated Revenue Fund	41
8. Statutory Payments	41
9. Transfer Payments by Service Line	42
10. Capital Expenditures by Service Line	43
11. Capital Expenditure Details by Service Line	44
12. Capital Projects by Service Line/Activity	45
13. Loans, Investments and Advances	54
14. Revolving Fund Financial Statements	54
15. Contingent Liabilities	54
16. Cost of Peacekeeping and related Operations by Operations	55

For information on the Status of Major Crown Projects please refer to the Department of National Defence 1998-99 Report on Plans and Priorities, pages 57 to 112.



Financial Table 1

Summary of Voted Appropriations

Summary of Voted Appropriations				
Financial Requirements by Authority (millions of dollars)				
Vote		1997-98 Main Estimates	1997-98 Total Authorities ¹	1997-98 Actual
	Defence Services Program			
1	Operating Expenditures	6,908.7	7,152.3	7,102.8
5	Capital Expenditures	2,118.0	2,109.2	2,005.1
10	Grants and Contributions	166.3	366.7	297.1
(S)	Minister of National Defence - Salary and motor car allowance			
(S)	Pensions and annuities paid to civilians	0.2	0.2	0.1
(S)	Military pensions	563.4	581.7	581.7
(S)	Contributions to employee benefit plans	159.9	159.9	159.9
(S)	Spending of proceeds from the disposal of Crown assets		46.1	40.1
(S)	Federal Court Awards		0.4	0.4
(S)	Collection Agency Fees		0.0	0.0
	Total Department	9,916.5	10,416.5	10,187.3
1. Main Estimates plus Supplementary Estimates.				

Comparison of Total Planned Spending to Actual Expenditures, 1997-98 by Service Line (millions of dollars)

	1997-98	1998-99	1999-00	2000-01	2001-02
1. Operating includes spending against asset disposal revenue (\$36.7M), contributions to employee benefit plans (\$724.9M) and ministers' allowances (\$0.05M). Capital includes spending against asset disposal revenue (\$3.4M).					11,182
2. The Main Estimates do not include funds for Disaster Financial Assistance Arrangements Payments. These payments totalled \$144.7M in 1997-98.					10,750.4
3. Forecast only.					


Financial Table 3 - Planned Versus Actual Spending by Service Line

Departmental Planned versus Actual Spending by Service Line (millions of dollars)						
Service Line	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Total Planned 1997-98	Total Authorities 1997-98	Actual ¹ 1997-98
Maritime Forces	2,514.8	2,287.0	2,071.3	2,034.1	2,018.2	1,978.8
Land Forces	2,930.5	3,133.4	2,994.9	2,702.6	2,951.5	2,889.9
Air Forces	2,721.8	2,676.1	2,530.5	2,385.2	2,404.9	2,433.9
Joint Operations and Civil Emergency Preparedness	299.6	318.1	285.2	338.1	532.6	488.6
Communication and Information Management	443.4	439.9	367.0	404.1	359.0	334.1
Support to the Personnel Function	1,228.8	1,086.6	881.0	833.8	871.8	862.1
Materiel Support	1,190.8	929.9	864.1	762.8	792.0	736.4
Department/Forces Executive	444.0	502.8	579.0 ²	455.8	486.5	463.4
Total	11,773.7	11,373.8	10,573.0	9,916.5	10,416.5	10,187.3
1. Includes the spending of proceeds from the sale of surplus assets. 2. Transfer payments associated with Emergency Preparedness Canada are incorporated into the figures for Department/Forces Executive for 1996-97 in accordance with the presentation contained in Estimates documents and the Public Accounts for that year.						

Financial Table 4
Crosswalk Between Old Resource Allocation And New Allocation

The Department of National Defence has not changed its reporting structure therefore no crosswalk is required.



Financial Table 5 - Comparison of Total Planned Spending to Actual Expenditures by Organization and Service Line

Comparison of Total Planned Spending to Actual Expenditures, 1997-98 by Organization and Service Line (millions of dollars)					
Defence Services Program					
Service Line	Civilian Pay, Transfers and Operating Funds	Military Pay, Allowances and Military and Civilian BP*	Materiel Support	Revenue	Net Total
Maritime Forces	586.5	639.5	832.2	(24.1)	2,034.1
	644.3	623.0	735.2	(23.7)	1,978.8
Land Forces	817.4	1,091.1	952.0	(157.9)	2,702.6
	901.0	1,087.9	1,049.4	(148.3)	2,889.9
Air Forces	654.0	895.6	992.2	(156.6)	2,385.2
	790.1	877.7	911.1	(145.1)	2,433.9
Joint Operations and Civil Emergency Preparedness	122.6	131.6	87.9	(4.0)	338.1
	282.5	131.3	78.6	(3.8)	488.6
Communications and Information Management	105.3	158.5	143.4	(3.1)	404.1
	100.5	153.1	83.5	(3.0)	334.1
Support to the Personnel Function	219.2	534.8	100.3	(20.4)	833.8
	271.5	504.7	105.7	(19.8)	862.1
Materiel Support	296.3	189.4	282.0	(4.8)	762.8
	246.8	183.1	311.0	(4.5)	736.4
Department/Forces Executive	278.8	139.7	56.2	(18.9)	455.8
	279.4	137.8	64.7	(18.5)	463.4
Totals	3,080.1	3,780.2	3,446.1	(389.9)	9,916.5
	3,516.0	3,698.6	3,339.3	(366.6)	10,187.3
% of Total	34.5%	36.3%	32.8%	-3.6%	

Note: 1. Shaded numbers denote actual expenditures/revenues in 1997-98.

Financial Table 6 - Revenues to the Vote

Revenues to the Vote (millions of dollars)						
Service Line	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Total Planned 1997-98	Total Authorities 1997-98	Actual 1997-98
Maritime Forces	23.0	20.6	23.6	24.1	24.1	23.7
Land Forces	148.4	152.6	165.0	157.9	157.9	148.3
Air Forces	156.0	147.7	163.0	156.6	156.6	145.1
Joint Operations and Civil Emergency Preparedness	4.2	3.0	3.5	4.0	4.0	3.8
Communications and Information Management	3.5	2.9	3.0	3.1	3.1	3.0
Support to the Personnel Function	27.2	18.3	19.0	20.4	20.4	19.8
Materiel Support	5.9	4.8	4.9	4.8	4.8	4.5
Department/Forces Executive	12.1	17.9	19.7	18.9	18.9	18.5
Total	380.3	367.8	401.7	389.9	389.9	366.6


Financial Table 7 - Revenues to the Consolidated Revenue Fund

Revenues to the Consolidated Revenue Fund (thousands of dollars)						
	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Total Planned 1997-98	Total Authorities 1997-98	Actual 1997-98
Total	79,679.0	99,440.0	111,032.0	78,966.0	78,966.0	282,141.0

Financial Table 8 - Statutory Payments by Service Line

Statutory Payments by Service Line (millions of dollars)						
Service Line	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Total Planned 1997-98	Total Authorities 1997-98	Actual 1997-98
Maritime Forces	120.9	118.5	123.7	126.8	132.5	132.5
Land Forces	210.5	214.1	215.3	191.0	226.6	226.6
Air Forces	184.5	167.9	158.6	153.5	163.8	163.8
Joint Operations and Civil Emergency Preparedness	33.1	25.5	30.0	32.2	32.8	32.8
Communications and Information Management	33.4	31.4	29.6	29.5	30.4	30.4
Support to the Personnel Function	129.2	129.7	112.8	113.7	114.7	114.7
Materiel Support	80.7	59.3	52.0	54.6	57.5	57.5
Department/Forces Executive	22.1	22.7	22.8	22.3	24.1	24.0
Total	814.5	769.1	744.7	723.5	782.4	782.3

Financial Table 9 - Transfer Payments by Service Line

Transfer Payments by Service Line (millions of dollars)						
Service Line	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Total Planned 1997-98	Total Authorities 1997-98	Actual 1997-98
GRANTS						
Maritime Forces						
Land Forces						
Air Forces						
Joint Operations and Civil Emergency Preparedness				0.1	0.1	0.1
Communications and Information Management						
Support to the Personnel Function	0.1	0.2	0.1	0.2	0.1	0.1
Materiel Support						
Department/Forces Executive	6.2	10.4	10.5 ¹	7.0	6.0	10.8
Total Grants	6.3	10.6	10.6	7.2	6.2	10.9
CONTRIBUTIONS						
Maritime Forces						
Land Forces						
Air Forces						
Joint Operations and Civil Emergency Preparedness				4.6	191.4	149.2
Communications and Information Management						
Support to the Personnel Function	17.3	19.0	17.8	19.3	16.9	16.9
Materiel Support						
Department/Forces Executive	186.2	184.5	279.7 ¹	154.3	168.9	136.8
Total Contributions	203.5	203.5	297.5	178.3	377.2	303.0
Total Transfer Payments	209.8	214.1	308.1	185.5	383.4	313.9
1. Transfer payments associated with Emergency Preparedness Canada are incorporated into the figures for Policy Direction and Management Services for 1996-97 in accordance with the presentation contained in Estimates documents and the Public Accounts for that year.						


Financial Table 10 - Capital Expenditures by Service Line

Capital Expenditures By Service Line (millions of dollars)						
Service Line	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Total Planned 1997-98	Total Authorities 1997-98	Actual 1997-98
Maritime Forces	1,009.2	808.4	519.9	503.8	422.7	400.2
Land Forces	925.0	917.5	882.6	639.4	795.9	752.7
Air Forces	340.7	534.0	556.2	545.0	477.3	451.0
Joint Operations and Civil Emergency Preparedness	50.4	59.0	22.5	67.1	68.3	67.3
Communications and Information Management	127.6	109.2	63.8	108.9	56.6	53.7
Support to the Personnel Function	59.0	73.6	118.2	73.8	95.6	92.5
Materiel Support	255.2	173.3	255.4	157.7	163.0	159.2
Department/Forces Executive	2.3	11.2	10.7	22.4	29.8	28.4
Total	2,769.3	2,686.3	2,429.1	2,118.0	2,109.2	2,005.1

Financial Table 11**Capital Projects - Capital Expenditure Details by Service Line**Capital Expenditure Details by Service Line

	(\$ millions)	Forecast 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00	Planned 2000-01
Maritime Forces		410.2	331.7	271.3	260.1
Land Forces		768.0	607.7	742.9	620.0
Air Forces		436.1	404.0	537.7	676.2
Joint Operations and Civil Emergency Preparedness		73.6	64.6	65.5	56.2
Communications and Information Management		52.4	94.2	78.7	87.1
Support to the Personnel Function		82.2	48.7	34.2	22.6
Materiel, Infrastructure and Environment Support		158.0	77.0	38.7	27.6
Department/Forces Executive		28.7	16.0	8.6	6.7
Total		2,009.2	1,643.9	1,777.6	1,756.5

All major capital projects are displayed with information on the class of the estimate (**substantive** (S) or **indicative** (I) and the extent of Treasury Board authority, i.e., **delegated to the department** (DA), **Preliminary Project Approval** (PPA) or **Effective Project Approval** (EPA). The following definitions apply:

Substantive Estimate - This estimate is one of sufficiently high quality and reliability so as to warrant Treasury Board approval as a Cost Objective for the project phase under consideration. It is based on detailed system and components design and taking into account all project objectives and deliverables. It replaces the classes of estimates formerly referred to as Class A or B.

Indicative Estimate - This is a low quality, order of magnitude estimate that is not sufficiently accurate to warrant Treasury Board approval as a Cost Objective. It replaces the classes of estimates formerly referred to as Class C or D.

Preliminary Project Approval (PPA) - This is Treasury Board's authority to initiate a project in terms of its intended operational requirement, including approval of, and expenditure authorization for, the objectives of the project definition phase. Sponsoring departments submit for PPA when the project's complete scope has been examined and costed, normally to the indicative level, and when the cost of the project definition phase has been estimated to the substantive level.

Effective Project Approval (EPA) - This is Treasury Board's approval, and the expenditure authorization for, the objectives of the project implementation phase. Sponsoring departments submit for EPA when the scope of the overall project has been defined and when the estimates have been refined to the substantive level.

Departmental Approval (DA) - Projects for which Treasury Board has delegated authority to the Department.



Financial Table 12 - Capital Projects By Service Line/Activity (\$000)

PROJECT TITLES	Currently Estimated Total cost	Forecast Expenditures to March 31, 1998	Planned Expenditures 1998-99	Planned Expenditures 1999-00	Planned Expenditures 2000-01	Future Years Requirements
MARITIME FORCES						
<u>Construction</u>						
<u>St. John's, Newfoundland</u>						
HMCS CABOT (I-PPA)	2,197	2,162	15	---	---	---
<u>Halifax, Nova Scotia</u>						
SRU(A) FACILITY (S-EPA)	22,400	499	10,045	11,856	---	---
MAIN SUPPLY BUILDING (S-EPA)	31,659	31,199	460	---	---	---
JETTY NN (S-EPA)	15,326	15,076	250	---	---	---
JETTY NB (S-EPA-DA)	35,710	35,355	355	---	---	---
FIRE FIGHTER TRAINING FACILITY (S-EPA)	14,489	1,262	7,245	5,920	62	---
<u>Charlottetown, Prince Edward Island</u>						
NAVAL RESERVE DIVISION (S-EPA)	11,539	1,489	50	---	---	---
<u>Hamilton, Ontario</u>						
NAVAL RESERVE DIVISION (S-EPA-DA)	5,207	5,207	---	---	---	---
<u>Esquimalt, British Columbia</u>						
SRU SHOP CONSOLIDATION (I-PPA)	10,200	6,406	3,794	---	---	0
REFUELING FACILITY UPGRADE (I-PPA)	3,393	471	2,020	600	300	---
FIRE FIGHTER TRAINING FACILITY (S-EPA)	18,215	1,528	9,693	5,660	1,334	---
NEW VENTURE NOTC FACILITIES (S-EPA-DA)	5,997	152	2,895	2,950	---	---
<u>Equipment</u>						



PROJECT TITLES	Currently Estimated Total cost	Forecast Expenditures to March 31, 1998	Planned Expenditures 1998-99	Planned Expenditures 1999-00	Planned Expenditures 2000-01	Future Years Requirements
TOWED ARRAY SONAR SYSTEM (S-EPA)	100,705	95,480	3,378	1,847	0	0
CANADIAN PATROL FRIGATE (incl. Phase II) (S-EPA)	9,005,649	8,683,962	114,602	99,953	88,663	18,469
SUBMARINE OPERATIONAL UPDATE PROGRAM (S-EPA)	42,145	41,928	217	0	0	0
TRIBAL CLASS UPDATE AND MODERNIZATION PROJECT (S-EPA)	1,417,395	1,363,382	34,122	16,528	3,363	0
LINE OF SIGHT ULTRA HIGH FREQUENCY REPLACEMENT UPDATE (S-EPA)	18,769	18,710	59	0	0	0
CANADIAN MILITARY SATELLITE COMMUNICATIONS SYSTEMS (S-EPA)	16,604	16,309	195	100	0	0
OPERATION INFORMATION SYSTEM MARK III (S-EPA)	44,718	8,629	6,506	7,748	8,464	13,371
TORPEDO DEFENCE SYSTEM (S-EPA)	18,257	13,918	1,370	2,969	0	0
REPLACEMENT ELECTRONIC WARFARE SYSTEM (S-EPA)	53,409	52,521	888	0	0	0
NAVAL COMBAT OPERATOR TRAINERS (S-EPA)	34,852	16,851	16,558	1,443	0	0
MARITIME COASTAL DEFENCE VESSELS (S-EPA)	707,625	600,948	50,866	10,463	7,045	38,303
BLIND PILOTAGE TRAINER (S-EPA-DA)	3,217	3,068	149	0	0	0
JUNIOR OFFICER BRIDGE SIMULATOR (S-EPA)	16,814	11,787	3,105	1,922	0	0
PHALANX CLOSE-IN WEAPONS SYSTEM (S-EPA)	31,633	29,281	1,502	0	0	850
POLLUTION CONTROL SYSTEMS FOR SHIPS (S-EPA)	38,718	13,647	11,128	7,135	6,808	0
SUBMARINE ELECTRONIC SUPPORT MEASURES REPLACEMENT (S-EPA-DA)	9,054	8,865	189	0	0	0
ACTIVE PHASED ARRAY RADAR (S-EPA)	49,895	39,507	7,036	317	1,518	1,517
INTEGRATED UNDERSEA SURVEILLANCE CENTRE (S-EPA)	26,520	25,630	490	400	0	0
AUXILIARY VESSEL QUEST - MID-LIFE REFIT (S-EPA-DA)	9,316	6,625	2,691	0	0	0
IMPROVED POINT DEFENCE MISSILE (S-EPA)	32,219	28,197	2,737	694	591	0
MESSAGE HANDLING SYSTEM (S-EPA-DA)	8,072	4,636	1,500	950	850	136
ADVANCED ELECTRO-OPTIC SENSOR (S-EPA)	16,256	10,114	2,577	3,264	301	0
REMOTING OF NAVAL RADIO STATIONS (S-EPA)	39,388	54	12,792	18,331	7,309	882
COMMUNICATIONS - DATA LINK 16 (S-EPA-DA)	21,840	2,005	4,610	7,659	7,566	0
COMMUNICATIONS - DATA LINK 22 (I-PPA)	5,524	2,695	1,746	759	324	0
ADVANCED TACTICAL ELINT SHIPBOARD SYSTEM (S-EPA-DA)	25,878	914	2,277	7,278	8,233	7,176
NETWORKING COMINT CAPABILITY IROQUOIS & HALIFAX CLASS SHIPS (S-EPA-DA)	13,537	306	1,316	2,026	5,459	4,430
SHIPBOARD INTEGRATED NAVIGATION AND DISPLAY SYSTEM (S-EPA-DA)	4,225	986	2,965	274	0	0
IROQUOIS CLASS TRACK MANAGEMENT SYSTEM (S-EPA-DA)	14,117	150	3,094	5,745	3,641	1,487
SUPER HIGH FREQUENCY SATELLITE COMMUNICATION (S-EPA-DA)	4,886	329	4,557	0	0	0

LAND FORCES



PROJECT TITLES	Currently Estimated Total cost	Forecast Expenditures to March 31, 1998	Planned Expenditures 1998-99	Planned Expenditures 1999-00	Planned Expenditures 2000-01	Future Years Requirements
<u>Construction</u>						
VALCARTIER - MILITIA TRAINING SUPPORT CENTRE (S-EPA)	53,528	51,228	2,300	0	0	0
CONSOLIDATED DEPOT PROJECT (S-EPA)	28,853	28,413	440	0	0	0
<u>Sydney, Nova Scotia</u>						
VICTORIA PARK ARMOURY (S-EPA)	20,489	10,816	9,673	---	---	---
<u>Gagetown, New Brunswick</u>						
MILITIA TRAINING SUPPORT CENTRE (S-EPA)	61,867	27,122	32,802	1,943	---	---
CAMP PETERSVILLE IMPROVEMENT (S-EPA)	13,347	217	---	2,500	---	10,630
BASE MEDICAL/DENTAL CLINIC (S-EPA-DA)	7,031	7,031	---	---	---	---
<u>Quebec City, Quebec</u>						
MILITIA TRAINING SUPPORT CENTRE (I-PPA)	53,790	51	2,305	---	---	---
5 SERVICE BATTALION COMPLEX (S-EPA)	26,198	9,148	1,090	9,300	6,660	---
<u>Petawawa, Ontario</u>						
LIGHT INFANTRY BN FACILITIES (S-EPA)	14,662	14,662	---	---	---	---
SIGNALS SQUADRON FACILITIES (S-EPA)	13,311	---	910	---	---	12,401
<u>Shilo, Manitoba</u>						
RCHA COMPLEX (S-EPA)	27,688	25,187	2,501	---	---	---
<u>Wainwright, Alberta</u>						



PROJECT TITLES	Currently Estimated Total cost	Forecast Expenditures to March 31, 1998	Planned Expenditures 1998-99	Planned Expenditures 1999-00	Planned Expenditures 2000-01	Future Years Requirements
MSA BUILDING (S-EPA)	12,187	12,187	---	---	---	---
MILITIA TRAINING SUPPORT CENTRE (S-EPA)	46,283	19,256	19,006	8,021	---	---
<u>Edmonton, Alberta</u>						
FITNESS FACILITIES (S-EPA)	4,622	4,622	---	---	---	---
<u>Equipment</u>						
CHEMICAL AGENT MONITOR (S-EPA)	33,399	33,032	202	165	0	0
DEPOT EQUIPMENT PROJECT (S-EPA)	20,428	19,658	770	0	0	0
IONIZING RADIATION SAFETY (S-EPA-DA)	7,378	4,617	1,643	23	23	1,072
HOWITZER UPGRADE AND AUGMENTATION (S-EPA)	44,242	39,095	5,147	0	0	0
LOW LEVEL AIR DEFENCE (S-EPA)	1,073,989	1,047,032	11,411	3,099	12,447	0
TACTICAL COMMAND CONTROL AND COMMUNICATION SYSTEM (S-EPA)	1,927,559	1,449,042	185,385	115,887	177,245	0
LAND FORCES COMMAND SYSTEM (S-EPA)	178,385	21,052	36,929	55,137	49,935	15,332
LIGHT SUPPORT VEHICLE WHEELED (S-EPA)	273,137	259,010	7,000	7,127	0	0
METEOROLOGICAL SYSTEM (S-EPA)	8,689	7,941	748	0	0	0
EQUIPMENT FOR LIVE FIRING RANGES (S-EPA)	37,397	24,266	13,051	80	0	0
GRENADE PROJECTOR (S-EPA)	14,326	611	175	13,540	0	0
COMPOSITE FIBRE HELMETS (S-EPA)	18,865	17,745	1,120	0	0	0
SHORT RANGE ANTI-ARMOUR WEAPONS (S-EPA)	173,532	137,241	14,207	22,084	0	0
LAND SOFTWARE ENGINEERING FACILITY (S-EPA-DA)	6,560	259	1,375	2,361	1,741	824
LASER BASED DIRECT FIRE WEAPON EFFECTS (I-PPA)	1,148	814	334	0	0	0
LAND TACTICAL ELECTRONIC WARFARE IMPROVEMENTS (S-EPA)	78,107	62,419	9,958	5,730	0	0
NIGHT OBSERVATION DEVICE LONG RANGE (S-EPA)	52,951	47,258	315	4,873	505	0
HEAVY LOGISTIC VEHICLE (S-EPA)	364,725	364,513	212	0	0	0
SURFACE MUNITIONS CLEARANCE DEVICE (S-EPA-DA)	5,692	4,858	297	537	0	0
LIGHT UTILITY VEHICLE WHEELED (S-EPA)	190,861	250	2,000	64,027	51,962	72,622
CENTRAL POWER VEHICLE (S-EPA-DA)	11,206	1,452	1,000	2,500	2,500	3,754
SIMULATION EQUIPMENT (S-EPA)	15,050	2,150	4,635	6,419	1,228	618
LYNX REPLACEMENT PROJECT (S-EPA)	869,565	726,040	74,284	55,190	14,051	0
ARMoured PERSONNEL CARRIERS (S-EPA)	792,421	115,931	274,174	365,381	15,935	21,000
CLOTHES THE SOLDIER PROJECT(DEFINITION) (PPA)	4,974	2,096	1,309	590	979	0
LEOPARD THERMAL SIGHT (S-EPA)	138,802	51,822	5,168	40,533	32,267	9,012



PROJECT TITLES	Currently Estimated Total cost	Forecast Expenditures to March 31, 1998	Planned Expenditures 1998-99	Planned Expenditures 1999-00	Planned Expenditures 2000-01	Future Years Requirements
POSITION DETERMINATION AND NAVIGATION SYSTEM (S-EPA)	69,673	44,426	14,988	10,259	0	0
IMPROVED LANDMINE DETECTION CAPABILITY (S-EPA)	22,675	4,665	6,938	11,072	0	0
BALLISTIC PROTECTION FOR 'B' VEHICLE FLEET (S-EPA)	17,023	16,823	200	0	0	0
HEAVY DUMP TRUCK REPLACEMENT (S-EPA)	11,584	10,651	473	460	0	0
APC LIFE EXTENSION (I-PPA)	4,979	4,092	887	0	0	0
IMPROVED ENVIRONMENTAL CLOTHING SYSTEM (S-EPA)	58,427	6,029	13,207	17,202	15,527	6,462
COLD WET WEATHER GLOVE (S-EPA-DA)	6,002	0	4,425	1,156	0	421
<u>AIR FORCES</u>						
<u>Construction</u>						
<u>Bagotville, Quebec</u>						
EXTENSION TO MULTI-USE MAINTENANCE FACILITY (S-EPA-DA)	4,622	4,622	---	---	---	---
<u>Cold Lake, Alberta</u>						
AETE FACILITY (S-EPA)	19,800	2,803	10,941	6,056	---	6,056
ELECTRICAL AND MECHANICAL ENGINEERING FACILITY (S-EPA)	6,600	197	5,273	---	---	1,130
<u>Comox, British Columbia</u>						
WASH FACILITY (S-EPA-DA)	4,220	38,840	380	---	---	---
CF SCHOOL OF SEARCH AND RESCUE (S-EPA-DA)	2,100	2,100	0	---	---	---
<u>Equipment</u>						
ELECTRONIC SUPPORT AND TRAINING SYSTEMS (S-EPA)	202,690	162,604	20,805	15,370	2,051	1,860
NORTH AMERICAN AIR DEFENCE MODERNIZATION (S-EPA)	1,061,893	1,051,976	5,181	4,736	0	-672
SEARCH AND RESCUE SATELLITE (S-EPA)	64,532	63,511	643	219	159	0
CF18 - RADAR WARNING RECEIVER MODERNIZATION (I-PPA)	6,532	3,048	2,284	1,200	0	0
TACTICAL TRANSPORT TANKER (S-EPA)	347,911	312,751	25,710	9,450	0	0
MILITARY AUTOMATED AIR TRAFFIC SYSTEM (S-EPA)	162,304	50,595	25,615	47,269	23,365	15,460
CC130 - AVIONICS UPDATE (S-EPA)	95,880	5,181	40,530	48,169	2,000	0



PROJECT TITLES	Currently Estimated Total cost	Forecast Expenditures to March 31, 1998	Planned Expenditures 1998-99	Planned Expenditures 1999-00	Planned Expenditures 2000-01	Future Years Requirements
ADVANCED AIRCRAFT NAVIGATION SYSTEM (I-PPA)						
CT133 - SYSTEMS UPGRADE (S-EPA)	1,876	1,439	300	137	0	0
UTILITY TACTICAL TRANSPORT HELICOPTERS (S-EPA)	27,502	22,553	1,805	1,634	1,510	0
REGION/SECTOR AIR OPERATIONS CENTRE PROJECT (S-EPA)	1,182,671	929,996	53,576	59,467	70,177	69,455
NEW STRATEGIC TRANSPORT (S-EPA)	57,396	20,454	25,355	11,587	0	0
CP140 OPERATIONAL MISSION SIMULATOR (S-EPA-DA)	467,875	414,293	7,582	22,000	13,000	11,000
CF18 - RADAR UPGRADE (S-EPA)	5,754	5,655	99	0	0	0
CF18 - INTEGRATED SUPPORT STATION (S-EPA-DA)	68,789	67,700	1,089	0	0	0
CF18 - GROUND PROXIMITY WARNING SYSTEM (S-EPA)	7,481	1,073	2,007	4,401	0	0
HERCULES REPLACEMENT ACQUISITION (S-EPA)	8,914	7,794	242	878	0	0
AIR COMBAT MANOEUVERING RANGE INSTRUMENTATION (S-EPA-DA)	103,650	89,478	14,172	0	0	0
ADVANCED AIR-TO-SURFACE MISSILES (S-EPA)	14,938	786	2,706	5,484	5,962	0
8 AIR COMMUNICATION & CONTROL SYSTEM (S-EPA)	103,690	75,828	11,634	16,228	0	0
CANADIAN SEARCH AND RESCUE HELICOPTER - DEFINITION (I-PPA)	61,434	535	5,793	9,903	9946	35,257
AIR FORCE SURFACE THREAT ELECTRONIC WARFARE TRAINING (S-EPA-DA)	4,913	4,913	0	0	0	0
AIR FORCE ENVIRONMENTAL CLOTHING STANDARDIZATION (S-EPA-DA)	24,264	3,094	4,900	4,753	7,258	4,259
	10,530	5,325	5,205	0	0	0
JOINT OPERATION AND CIVIL EMERGENCY PREPAREDNESS						
NUCLEAR BIOLOGICAL AND CHEMICAL MASK	31,391	30,888	503	0	0	0
NUCLEAR EMERGENCY RESPONSE TEAM (NERT) (S-EPA-DA)	6,143	5,519	279	285	60	0
JOINT TASK FORCE TWO (S-EPA-DA)	14,442	13,782	660	0	0	0
COMMUNICATION AND INFORMATION MANAGEMENT						
TACTICAL SECURE VOICE (S-EPA)	73,675	73,604	71	0	0	0
RESTRICTED ACCESS SYSTEM (S-EPA)	22,763	22,703	60	0	0	0
CENTRAL COMPUTATION PAY SYSTEM (S-EPA)	31,144	27,834	3,310	0	0	0
FOUNDATION GROUP OF SYSTEMS (S-EPA)	50,533	49,439	1,094	0	0	0
QUALITY ASSURANCE MANAGEMENT INFORMATION SYSTEM (S-EPA-DA)	6,620	6,420	200	0	0	0
INFORMATION TECHNICAL MANAGEMENT TOOLS (S-PPA-DA)	3,363	1,257	2,106	0	0	0
HIGH ARCTIC DATA COMMUNICATION SYSTEM (S-EPA)	34,004	13,733	7,718	9,686	2,867	0
DEFENCE MESSAGE HANDLING SYSTEM (S-EPA)	42,160	8,756	9,645	12,778	10,981	0
CLASSIFIED ELECTRONIC KEY MANAGEMENT SYSTEM (S-EPA)	20,562	7,199	7,756	4,807	800	0

PROJECT TITLES	Currently Estimated Total cost	Forecast Expenditures to March 31, 1998	Planned Expenditures 1998-99	Planned Expenditures 1999-00	Planned Expenditures 2000-01	Future Years Requirements
ITERIM ELECTRONIC WARFARE OPERATIONAL SUPPORT CENTRE (S-EPA)	18,742	15,106	3,636	0	0	0
CFRS REMOTE COLLECTION FACILITIES (S-EPA)	43,911	42,412	1,443	56	0	0
FINANCIAL INFORMATION SYSTEM - MK IV (S-EPA-DA)	15,595	14,115	1,480	0	0	0
EXTERNAL BASE CABLE NETWORK MODERNIZATION (S-EPA)	13,486	12,030	1,456	0	0	0
CABLE NETWORK MODERNIZATION ACROSS CANADA (S-EPA-DA)	7,367	6,041	1,326	0	0	0
NATIONAL CAPITAL REGION CABLE NETWORK MODERNIZATION (S-EPA-DA)	1,507	909	428	170	0	0
DEFENCE WIDE AREA NETWORK (S-EPA-DA)	2,295	664	1,631	0	0	0
DEFENCE DATA WAREHOUSE (S-EPA-DA)	1,441	618	823	0	0	0
INTEGRATED SERVICE ACCESS POINT (S-EPA-DA)	2,967	1,797	1,170	0	0	0
VIDEOCONFERENCING SERVICES (S-EPA-DA)	3,561	3,200	361	0	0	0
ELECTRONIC DOCUMENT AND RECORDS MANAGEMENT SYSTEM (E-SPA)	3,705	2,009	1,696	0	0	0
INTEGRATED INFORMATION ENVIRONMENT DIRECTORY SERVICES (S-EPA-DA)	3,201	861	2,340	0	0	0
SUPPORT TO THE PERSONNEL FUNCTION						
SOCIAL INSURANCE NUMBER REPLACEMENT PROJECT (S-EPA-DA)	3,014	2,449	565	0	0	0
Construction						
<u>Greenwood, Nova Scotia</u>						
COMBINED FOOD SERVICES AND MESS FACILITY (S-EPA)	10,221	10,071	150	---	---	---
<u>Valcartier, Quebec</u>						
CADET AND MILITIA FACILITIES (S-EPA)	38,480	34,478	2	---	---	---
<u>Borden, Ontario</u>						
CFSEME MATERIEL TRAINING BUILDING (I-PPA)	2,200	---	2,200	---	---	---
<u>Wainwright, Alberta</u>						
TRAINEE QTRS (S-EPA)	15,647	15,361	386	---	---	---



PROJECT TITLES	Currently/ Estimated Total cost	Forecast Expenditures to March 31, 1998	Planned Expenditures 1998-99	Planned Expenditures 1999-00	Planned Expenditures 2000-01	Future Years Requirements
<u>Equipment</u>						
RESERVE INTEGRATED INFORMATION PROJECT (S-EPA)	76,424	72,549	3,875	0	0	0
DEFENCE INTEGRATED HUMAN RESOURCE SYSTEM (S-EPA-DA)	17,772	12,981	4,791	0	0	0
<u>MATERIEL INFRASTRUCTURE AND ENVIRONMENT SUPPORT</u>						
<u>Construction</u>						
<u>Gagetown, New Brunswick</u>						
CFSME RANGE SUPPORT (S-EPA)	20,990	20,154	836	---	---	---
CFSME OPS/TRAINING (S-EPA)	28,172	27,940	232	---	---	---
CFSME TECHNICAL/SUPPORT SERVICES FACILITIES (S-EPA)	17,641	16,941	700	---	---	---
<u>Quebec City, Quebec</u>						
OPERATIONAL ENHANCEMENTS FOR THE LIGHT INFANTRY BATTALION (S-EPA)	13,157	13,107	50	---	---	---
<u>Montreal, Quebec</u>						
CLOSE ST. HUBERT (S-EPA)	17,502	13,352	4,150	---	---	---
<u>Farnam, Quebec</u>						
NEW RANGE FACILITIES (S-EPA)	9,490	8,585	905	---	---	0
<u>St. Jean, Quebec</u>						
MOVE CANADIAN FORCES OFFICER CANDIDATE SCHOOL TO ST. JEAN (S-EPA)	5,151	5,051	100	---	---	---
SUPPLY DEPOT (S-EPA)	25,159	24,829	330	---	---	---
<u>Trenton, Ontario</u>						



PROJECT TITLES	Currently Estimated Total cost	Forecast Expenditures to March 31, 1998	Planned Expenditures 1998-99	Planned Expenditures 1999-00	Planned Expenditures 2000-01	Future Years Requirements
RELOCATE CF PARA CEN (S-EPA)	13,727	13,027	700			
<u>Borden, Ontario</u>						
CADET CAMP FACILITIES (S-EPA)	16,250	13,673	2,577			
<u>Wainwright, Alberta</u>						
FOOD SERVICES COMPLEX (S-EPA)	10,603	10,603				
<u>Edmonton, Alberta</u>						
1 CMBG HQ & SIGS SQN AND 1 MP PL FACILITY (S-EPA)	13,537	13,537				
RELOCATE 1 PPCLI FROM CALGARY (S-EPA)	19,133	19,133				
OPERATIONAL ENHANCEMENTS FOR THE LIGHT INFANTRY BATTALION (S-EPA)	12,084	12,089	20			
RELOCATE 1 FIELD AMBULANCE VEHICLE WASH AND FUELING FACILITIES (S-EPA)	3,741	3,741	0			
LECTURE TRAINING FACILITY(S-EPA)	10,639	10,639				
RANGE AND TRAINING AREA FACILITIES (S-EPA)	6,016	5,639	54	189		134
SINGLE QUARTERS (S-EPA)	20,847	20,847				
<u>Equipment</u>						
CF SUPPLY SYSTEM UPGRADE (S-EPA)	265,959	164,804	68,922	30,907	1,326	0

Financial Table 13 - Loans Investments and Advances

This table is not applicable to DND

Financial Table 14 - Revolving Fund Financial Summaries

This table is not required as DND has no Revolving Funds.

Financial Table 15 - Contingent Liabilities

	<u>95/96</u>	<u>96/97</u>	<u>97/98</u>
Amount as at 31 March	\$5,192,896,759 ¹	\$5,225,253,854 ¹	\$141,580,329
Cases pending	133	135	148

While these individual cases are in various stages of litigation, it is not the policy of the Department to comment on their expected outcomes. They must however, be recognized as potential liabilities against the Crown and are therefore presented for information purposes only.

Note 1 Includes \$5,000,000,000 for a single claim relates to NATO overflights since 1979, Goose Bay, Newfoundland. This contingent liability for this claim was reduced to zero for 1997-98.

Accounting for Peacekeeping Costs

Financial table 16 provides the details on the full and incremental costs of peacekeeping and related operations. The full cost includes civilian and military salaries, allowances and benefits; special equipment purchases; the cost of moving and sustaining personnel and equipment; equipment depreciation; and special training costs.

Incremental cost is derived by excluding certain cost components - such as salaries, equipment depreciation and some equipment operating costs - which would have been incurred in the course of normal training and domestic operations. As such, the incremental cost is the additional cost to the Department of National Defence of undertaking the operation.

The Government of Canada is reimbursed, to a certain extent, by the UN for personnel costs (a monthly sum per person authorized by the UN), some preparation costs, transportation to and from the mission area, depreciation on contingent equipment, and death and disability payments.

**Financial Table 16 - Cost of Peacekeeping and related Operations by Operations**

(\$ millions)

United Nations Operations (Unless otherwise indicated)	FORECAST 1996-97			FORECAST 1997-98		
	Full Cost	Inc. Cost	Estimated UN Revenue	Full Cost	Inc. Cost	Estimated UN Revenue
Croatia (UNCRO - CANBAT I)	2.2	2.2	11.0			
Bosnia-Herzegovina (UNPROFOR - CANBAT II)	6.1	6.1				7.8
Croatia (UNPF.- CANTLOGBAT and others)	2.1	2.1				
Sarajevo Airlift (UNHCR)	0.2	0.2				
Adriatic (OP SHARP GUARD)	17	2.8				
Balkans (OP ALLIANCE-IFOR)	112.0	36.4		3.3	3.3	
Bosnia (OP PALLADIUM)	113.0	26.4		249.1	84.6	
OP BISON-MAMDRIM (ITALY)				3.6	2.4	
UNMACBIH-OP NOBLE(BOSNIA)				0.8	0.3	
CACIA-OP Mirador(Italy)				33.0	2.0	
UNMIBH(UNPREDEP/UNMOP)				0.4	0.1	
Cambodia (CMAC)	0.5	0.2		0.9	0.3	
Nagomo Karabakh (OSCE)	0.4	0.1				
India/Pakistan (UNMOGIP)	0.1	0.0		0.1	0.0	
Golan Heights (UNDOF)	24.2	3.9	4.2	26.4	6.4	5.6
Sinai (MFO)	3.0	0.9	0.1	2.7	0.9	0.6
Middle East (UNTSO)	1.4	0.6		1.4	0.6	
Iraq (UNSCOM)	0.5	0.2		0.6	0.3	
Kuwait (UNIKOM)	0.6	0.2		0.8	0.3	
Cyprus (UNFICYP)	0.0	0.0		0.4	0.2	0.3
Persian Gulf (MIF)	2.0	2.0				
Arabian Gulf (OP PREVENTION)	15.1	0.5		26.4	2.1	
Arabian Gulf (OP Mercador)				12.6	0.6	
Persian Gulf (OP Determination)				30.2	2.1	
Rwanda (UNAMIR II)	0.6	0.6				4.6
Rwanda (OP ASSURANCE)	40.5	14.5	3.1			
Haiti (UNMIH II)	4.0	2.0	11.0			
Haiti (OP STANDARD)	52.0	20.0	3.0			
Haiti (OP STABLE I)	45.0	12.0		3.0	3.0	23.2
Haiti (OP STABLE II)	52.0	13.0		26.0	6.0	
Haiti (OP STABLE III)				26.0	10.0	
UNSMIH HNP vehicle maintenance training team				0.3	0.1	
UNSMIH-OP Constable				46.8	13.5	
MIPONUH-OP Compliment				0.9	0.5	
MINUGUA-OP Vision (Guatemala)				0.5	0.1	
OP Assistance-Manitoba				91.3	30.4	
OP Recuperation-ICE STORM				105.0	44.0	
Totals	494.5	146.9	32.4	692.5	214.1	42.1

As of 31 March 1998.



Section V Consolidated Reporting

Sustainable Development
Leaky Underground Storage Tanks

Please refer to pages 33 to 35 – Support to Government Programs

Section VI Other Information

For more information on the Department of National Defence and the Canadian Forces please visit our Internet site, D-Net, at www.dnd.ca or contact the Public Affairs General Inquiries service at (613) 995-2534

RESERVE FORCE

Role

The 1994 Defence White Paper defined the primary role of the Reserve Forces as augmentation, sustainment and support of deployed forces and, in some cases, for tasks that are not performed by Regular Forces. Under the Total Force concept, both the Regular and Reserve Forces support the ongoing peacetime tasks and activities of the Canadian Forces.

Description

As detailed in the *National Defence Act*, the Reserve Force is one of the three components of the Canadian Forces. The Reserve Force is composed of members who are enrolled for other than continuing, full-time military service. The sub-components of the Reserve Force are:

- the Primary Reserve;
- the Supplementary Reserve;
- the Cadet Instructors' Cadre; and
- the Canadian Rangers.

The elements of the Primary Reserve are the Naval Reserve, the Militia, the Air Reserve, the Communication Reserve and approximately 250 positions assigned to the National Defence Headquarters Primary Reserve List.

The Supplementary Reserve is broken down into the Supplementary Holding Reserve and the Supplementary Ready Reserve which hold names of personnel who could be called if needed. Members of the Supplementary Reserve are not required to perform duty or training except when on active service. They provide a pool of personnel with previous military service who could be recalled in an emergency. Civilian specialists are also enrolled when there is a defined need.

The Cadet Instructors' Cadre, a sub component of the Reserve Force, consists of officers who have undertaken to perform such military duty and training as may be required of them, but whose primary duty is the supervision, administration and training of Sea, Army and Air Cadets. The Cadet Instructors' Cadre is the Reserve component of the Canadian Cadet Organization through which the Canadian Cadet Programme is delivered. The financial requirements for the CIC are included in the CCO/CIC Corporate Account.

The Canadian Rangers is a separate sub-component of the Reserve Force. It consists of volunteers who hold themselves in readiness for service but who are not required to undergo annual training. They are obliged to serve only when placed on active service. Rangers must be in good health and must be able to live effectively off the land. The role

of the Canadian Rangers is to provide a military presence in sparsely settled, northern, coastal and isolated areas of Canada, which cannot conveniently or economically be covered by other elements of the Canadian Forces.

THE PRIMARY RESERVE

Naval Reserve

The Naval Reserve consists of twenty four divisions located across Canada with its headquarters in Quebec City, Quebec, and under command of the Chief of the Maritime Staff. The Naval Reserve authorized manning level is 4,000 to 5,000 personnel. The Naval Reserve mission is to provide Maritime Command with trained personnel for the manning of combat and support elements, within the Total Force, to meet Canada's naval defence objectives in peace, crisis and war. In addition, Naval reservists are responsible for the manning of Maritime Coastal Defence Vessels, Naval Control of Shipping, Harbour Defence, Mine countermeasures, Administrative and Logistic Support and community and public relations by maintaining a naval presence throughout Canada.

Training for the Maritime Coastal Defence task includes coastal surveillance and patrol, and mine countermeasures activities such as route survey (ocean floor mapping), mechanical mine sweeping and seabed object inspections. The new Maritime Coastal Defence Vessels have a multi-role capability in coastal surveillance and defence including a limited mine countermeasures capability.

The Harbour Defence task provides for the defence of ports and anchorages and their immediate approaches in times of crisis. It includes provisions for port safety and security, harbour patrols and interdepartmental operations. The harbour defence organization consists of four units, two per coast. A dive inspection team supports each harbour defence organization. Rigid hull inflatable boats are used to conduct the majority of harbour control activities.

The Naval Control of Shipping task provides a contingency capability to place merchant shipping under government control and, if necessary, provide naval protection. The Naval Control of Shipping organization consists of four regional teams, two per coast.

Militia (Army Reserve)

The Militia structure, aligned under the Land Force Command's geographic area concept, is organized into ten Canadian Brigade Groups, under the command of the Chief of the Land Staff, with a current manning level of some 20,000 members. Plans call for this to eventually be reduced to 18,500. There are a total of 133 Militia units in 115 locations across the country. The mission of the Militia is to enhance the war deterrence capability of the CF and to support the Regular Force in ongoing peacetime tasks and activities, including participation in Canadian contingents with UN peacekeeping forces. This role is accomplished by providing trained individual and sub-sub-unit augmentation to the Regular Force. The Militia also serves as a mobilization basis as required. With a small Regular Army and a vast and sparsely populated landmass, Canada maintains an Army

presence in many communities only through the Militia. These troops are available for Aid to the Civil Power or Assistance to the Civil Authority operations.

Air Reserve

The role of the Air Reserve is to enhance the national emergency capability of the Air Force and to support the Regular component in ongoing peacetime tasks. The Chief of the Air Staff commands the Air Reserve. The Air Reserve planning level is 2,500 personnel for FY 98/99 and 3,000 personnel for FY 99/00. As of 31 May 1998, the strength of the Air Reserve was 1,785 personnel.

The Air Reserve is an integral part of the Total Air Force. Most Air Force Wings, Squadrons and Flights have been consolidated as units comprised of both Regular and Reserve Force personnel. The cost to operate these establishments varies only by the employment patterns of its members. The Air Reserve component of these units keeps the cost affordable, while the mix of Regulars and Reserves allows the optimization of readiness and sustainment levels needed to fulfil the Air Force mandate.

Air Reserve positions are fully integrated into the core processes at both NDHQ and 1 CAD HQ. There are fourteen Air Reserve Flights, and one detachment, located across the country that administer the Air Reserve program on Air Force wings. All Air Force flying squadrons are now Total Force, however, three squadrons are reserve-heavy with reserve force commanding officers. The Air Force also has one reserve-heavy Airfield Engineering Squadron and four reserve-heavy Airfield Engineering Flights. As well, it should be noted that many air reservists have assisted in recent UN, NATO, and domestic operations, providing relief to Regular Force support personnel, and air and ground crews.

Most air environment and support occupations are available to reservists. The Air Reserve targets occupationally qualified personnel such as former members of the Regular Force, or civilian candidates whose qualifications equate to those of the required military trades. Many of the pilots are former Regular Force pilots as the pilot training program is not conducive to a part-time reservist, although there are exceptions, particularly for skilled civilian pilots. The Air Reserve also recruits unskilled candidates and ensures that all required occupational and military training is provided.

Communication Reserve

The role of the of the Communication Reserve, as an integral part of the DISO organization is to:

- a. provide individual and sub-unit combat capable information technology/information management and information operations augmentation and sustainment as detailed in the CF Mobilization Plan;
- b. provide information management services (component specific tasked functions);
- c. provide the information technology/information management and information operations reserve component framework for mobilization; and

- d. provide a link between the Canadian military and civilian communities.

The annual average strength of the Communication Reserve is approximately 1900 personnel, with funding provided from two sources – CC5 to support DISO missions and a funding transfer from CC2, to recruit, train and administer personnel to support Army missions. Commanded by the DND CIO, the Communication Reserve is currently organized into 23 units divided into five AOR Groups located as follows: 70 Comm Gp – Trenton, 71 Comm Gp - St Hubert, 72 Comm Gp – Halifax, 73 / 74 Comm Gps – Edmonton, and the CF Information Ops Gp - Ottawa.

Training, to total force standards, and employment of the Communication Reserve, not including integral administration and logistical support, is based on a total of 1802 identified individual tasks. To this end, the Communication Reserve performs various operational tasks on a full time and part time basis which include:

- a. individual augmentation to United Nations missions;
- b. operational theatre deployments;
- c. domestic operations of the National Command and Control Information System;
- d. assignments to the Army Signals units/ troops;
- e. information management tactical support to the Militia; and
- f. manning of the Navy Transportable Tactical Command Centres.

All units are involved in the provision of Information Management services on a part time basis throughout the year, and, current and forecast, full time employment on an annual basis involves approximately 280 personnel year round and 1,340 during the peak summer training period.

The Communication Reserve is a readily available resource made up of dedicated personnel, whose contribution has made a positive contribution to the ability of DISO to meet the operational needs of the DND/CF.

THE CANADIAN RANGERS



The Canadian Rangers is a sub-component of the Reserve Force and is organized into patrol groups and patrols. Operational control is assigned on a geographical basis to Land Force Command and Canadian Forces Northern Area. Land Force Command has delegated control of the patrols down to the Area Headquarters which are responsible for domestic operations. Canadian Ranger patrols are located across the country and can be found in British Columbia, Yukon Territory, the Northwest Territories, Alberta, Manitoba, Ontario, Quebec and Newfoundland. Rangers usually function as individuals and, in conjunction with their civilian occupations they report any suspicious or unusual

activities in their respective areas and collect detailed information concerning their local area which may be of assistance in their other tasks, or of value to the Canadian Forces. These tasks are generally performed without pay. The appropriate rate of Reserve pay is paid for local training exercises, ground search and rescue and participation in other Canadian Forces exercises where they act as guides, advisors and survival instructors.

RESOURCE SUMMARY

The Reserve Force provides funding to other activities in addition to the support of the Reserve elements. This includes the Ceremonial Guard, the Canadian Forces Small Arms Competition, and the Compagnie Franche de la Marine. It should also be noted that the Reserve Force pay structure, pay levels and benefits are different from that of the Regular Force. The Reserve Force member earns approximately 85% of the salary of their Regular Force counterpart. Additionally, there is no pension plan in place, for either full or part-time reservists.

Primary Reserve Full Cost Estimate

The Primary Reserve accounts for approximately 9.6% of the total Defence Services Program. The expenditures are divided into four categories, namely: direct, indirect, attributed and capital. This method of reporting is intended to provide greater clarity on the make up of the total costs of the Primary Reserve.

Direct operating expenditures include funds specifically budgeted for the Primary Reserve such as pay, travel and goods and services which are locally procured. Indirect operating expenditures reflect the Primary Reserve share of departmental resources which are controlled centrally. Included are ammunition, equipment operating costs, clothing and the cost of maintaining facilities such as armouries. Attributed expenditures are departmental overhead costs which are allocated, for reporting purposes, to all activities including the Primary Reserves. In reality, these costs do not vary directly as a function of activity and would largely be incurred whether the Primary Reserve existed or not. Capital expenditures are shown for the year in which payments have been made, and do not reflect an amortization of cost over the life of the asset. As such, the capital expenditures can vary significantly from one year to the next, depending on priorities established within the capital equipment plan.

RESOURCE SUMMARY

Primary Reserve Expenditures (\$000)			
Type of Expenditure	1995-96 Actual Expenditures	1996-97 Actual Expenditures	1997-98 Actual Expenditures
Direct Expenditures			
Reserve Pay	211,530	214,647	259,591
Regular Support Staff	97,965	101,612	127,614
Reserve Operating Budgets	27,824	27,927	28,460
Subtotal Direct	337,319	344,186	415,666
Indirect Expenditures			
Ammunition	39,075	31,133	26,207
Equipment Usage	57,545	59,704	79,081
Clothing	17,496	17,941	18,276
Facility Operating	28,269	28,831	29,656
Subtotal Indirect	142,385	137,609	153,220
Attributed Expenditures			
Base Support	104,595	103,673	97,376
Training	4,476	4,644	8,076
Subtotal Attributed	109,071	108,317	105,452
Primary Reserve Operating Expenditures	588,775	590,112	674,337
Capital Expenditures			
Dedicated Capital	45,628	54,137	34,238
Shared Capital	329,822	300,956	269,889
Subtotal Capital	375,450	355,093	304,127
Total Primary Reserve Costs	964,225	945,205	978,464
FY 95/96	Expenditures for FY 95/96 as published in the 1997-98 Defence Estimates Page 4-123		
FY 96/97	Actual expenditures for FY 96/97 as published in the National Defence Performance Report for the period ending 31 March 1997		
FY 97/98	New Costing 97/98		



CANADIAN CADET PROGRAM

Objective

The objective of the Canadian Cadet Program is to develop in young men and women the attributes of good citizenship and leadership, promote their physical fitness, and stimulate their interest in the sea, land and air activities of the Canadian Forces.

Mandate

The Canadian Forces, in accordance with Section 46 of the *National Defence Act*, will control and supervise the Canadian Cadet Organizations (Royal Canadian Sea Cadets, Royal Canadian Army Cadets and Royal Canadian Air Cadets) in the implementation of the Cadet Program. In carrying out this responsibility, the Canadian Forces shall take into account the known policies and objectives of the Cadet Leagues and local sponsors, and shall cooperate with them to the fullest extent possible.

Management Principles/Key Initiatives

While respecting the mandate and capabilities of all partners, the management structure and practices will be based on service, empowerment, innovation and accountability. To this end the Canadian Cadet Organization will:

- a. promote consultation, communication, participation and innovation as the foundation of our leadership and human resource management practices;
- b. delegate increased authority and permit greater managerial flexibility at all levels, balanced by attendant accountability for results and the manner in which they are achieved;
- c. encourage innovative decision-making and accept increased risk management, guided by the values of good citizenship and the military ethos;
- d. foster continuous improvement in results and efficiency, and promote a service orientation in accomplishing the tasks;
- e. adopt accountability-oriented planning and resource management which link objectives and activities with resources, make costs visible, and identify results achieved; and
- f. foster more cost-effective and competitive activities by confirming the value-added practices, exploring service delivery options, considering commercial standards, and giving users of internal services increased choice and responsibility.

Vision

The Canadian Forces working with the other stakeholders embrace the following:

- a. a results-oriented and cost-effective Canadian Cadet Organization which makes optimum use of entrusted resources to achieve program aims;
 - b. a dynamic, innovative Canadian Cadet Organization committed to excellence, continuous improvement and mutual respect; and
 - c. a culture which is responsive to change and restraint, reflects the values of Canadian society and meets the needs of the Canadian Cadet Organization
- Structure and Roles

Change Management Issues

In November of 1995, the Armed Forces Council (AFC) agreed that there would be a fundamental change in the way the CCO/CIC carried out business. It resulted in the re-allocation of direct financial resources previously given to bases/Group Principals, to Regional Commanders, with NDHQ exercising overall budgetary control. This resulted in the Regional Cadet Officers (RCOs) shifting from Responsibility Centre Management to Fee for Services. Also, no increase or decreases to the Corporate Account can be actioned without the concurrence of the VCDS.

The AFC also agreed that programme development and policy would rest with the Chief of Reserve and Cadets, in consultation with the functional Commanders, and that Regional implementation of the Cadet programme would rest with the Regional Commanders.

Organization for Delivery

The Canadian Cadet Organization one of two federally sponsored national youth training programmes for 12-18 year-olds. The programme is conducted in partnership with the Navy League, Army Cadet League, and Air Cadet League, which provide local sponsors for each corps or squadron. DND provides Regular Force and Primary Reserve support as well as the Cadet Instructors Cadre, who are members of the Reserve Force, charged with the supervision, administration and training of cadets.

There are approximately 60,000 Canadian youth in the Cadet programme who benefit from the training given or organized by some 1,100 cadet corps or squadrons, 610 cadet bands, 26 Cadet Summer Training Centres, and various gliding, sailing and land training schools and centres located across the country.

Performance Expectations

Prior to 1996/97, the CCO was not included as separate entity in the Part III of Estimates, but only alluded to in the Reserve Force Supplementary Information chapter. Based on recommendations from the Chief Review Services (CRS) (NDHQ Program Evaluation,



the DND/CF Cadet Program) for the inclusion of cadet activities and support requirements in the key departmental strategic and / or planning documents, the incorporation of cadet activity levels into the Part III Estimates was established during 1996/97.

The following performance measures are being/continue to be developed for the CCO/CIC as a baseline for future planning processes:

- a. CCO/CIC continue as a Corporate Account with a special profile to PMB;
- b. achieve a steady-state of 60,000 cadets;
- c. the business planning process be further refined and that national and regional plans be coordinated by the VCDS into the national CCO/CIC Business Plan;
- d. review processes and support to make use of Alternative Service Delivery when and where practical;
- e. coordinate and/or provide administrative and logistical support to the Sea, Army and Air Cadets and the Cadet Instructors Cadre in accordance with established training priorities and plans;
- f. continue to develop more meaningful policies for the CCO/CIC within departmental guidelines;
- g. continue to develop a healthy and constructive partnership with the Navy League, Army Cadet League and Air Cadet League to the overall benefit of the CCO

Resource Summary

The funding allocations to the Canadian Cadet programme amount to approximately \$107 million or 1% of the total Defence Services Program.

National Defence Cadet Program Expenditures

((\$000))	Actual 1995/96	Actual 1996/97	Forecast 1997/98	Actual 1997/98
Personnel	41,540	48,110	51,237	56,986.8
Operating	18,954	46,933	48,549	48,351.1
Sub-Total	60,494	95,043	99,786	105,337.9
Grants	615	615	615	615
Capital		1,194.7	655	858.1
TOTAL	61,109	96,852.7	101,056	106,811

Performance Accomplishments

More than 60,000 cadets benefited from the Local Headquarters training programme (training within the community) and 21,000 of these cadets attended summer training courses and international exchanges. The increases in the actual personnel expenditures are a result of the increase to CF pay rates and the incorporation of the Reserve Get-Well Package. The increase to capital expenditures has been achieved through reallocation of existing funds from within the Corporate Account.

To assist with the long-term planning for the organization, the CCO/CIC Strategic Guidance was issued outlining key issues, corporate goals, priorities, special initiatives and available resources for the organisation. This guidance covers a five-year planning period to reflect the multi-year impact of new initiatives and long term goals. In its efforts to deal with current and anticipated challenges, the CF and the Leagues have embarked upon a renewal process to ensure it continues to offer vibrant and attractive training programmes well into the 21st Century. The study and implementation of the recommendations produced by the strategic review, as part of the renewal process, will constitute a major undertaking and will incorporate a review of many of the existing issues and procedures

JUNIOR CANADIAN RANGERS PROGRAM

Objective

The objective of the Junior Canadian Rangers Programme is to provide a structured youth program in remote and isolated communities of Canada. The criteria for the establishment of a Junior Canadian Ranger patrol is the presence of an established Canadian Ranger patrol, no Cadet unit in the community and significant community support.

Mandate

The Canadian Forces, in accordance with Section 46 of the *National Defence Act*, will control and supervise the Junior Canadian Rangers, which are formed as a cadet organization, in the implementation of the Junior Canadian Rangers' Programme. In carrying out this responsibility, the Canadian Forces shall take into account and co-operate with the local, regional, provincial or territorial and federal agencies involved in the Programme to the fullest extent possible.

Management Principles

While respecting the mandate and capabilities of all partners, the management structure and practices will be based on service, empowerment, innovation and accountability. To this end the Junior Canadian Rangers organization will:

- a. promote consultation, communication, participation and innovation as the foundation of our leadership and human resource management practices;
- b. delegate increased authority and permit greater managerial flexibility at all levels, balanced by attendant accountability for results and the manner in which they are achieved;
- c. encourage innovative decision-making and accept risk management, guided by cultural values, good citizenship and military ethos;
- d. foster continuous improvement in results and efficiency, and promote a service orientation in accomplishing the task;
- e. adopt accountability-oriented planning and resource management which link objectives and activities with resources, make costs visible, and identifies results achieved; and
- f. foster more cost-effective and competitive activities by confirming the value-added practices, exploring service delivery options, considering commercial standards, and giving users of internal services increased choice and responsibility.

Structure and Roles

The Junior Canadian Rangers Programme is one of two federally sponsored national youth programmes (the other being the Canadian Cadet Programme) for 12- to 18-year-old males and females in Canada. The programme is conducted in partnership with local and regional Junior Canadian Rangers committees composed of community members. The support of the community is the cornerstone of the Junior Canadian Rangers Programme. The participants, leaders and resources for the Programme are drawn from the local area, with the focus of all training and activities being local practices and customs. The Canadian Forces provide financial and administrative support to the Programme. Training is validated regularly by Canadian Forces personnel during field exercises.

Performance Expectations

Approximately 600 female and male Junior Canadian Rangers benefit from the training given in remote and isolated communities across the country. This training fosters good citizenship, community responsibility, leadership, personal health and welfare, and self-esteem in the Junior Canadian Rangers, thereby building a stronger, healthier community for all.

Resources Summary

The funding allocations for the Junior Canadian Rangers Programme amount to \$823K, as allocated by DND and DHRD. The summary below outlines how that funding was allocated for FY 97-98.

Junior Canadian Rangers Programme Expenditures

(\$000)	Actual 1997/1998	Forecast 1998/1999
Personnel	\$154K	\$271K
Operating	\$396K	\$549K
Total	\$550K	\$820K

Performance Accomplishments

Since October 1997, 12 Junior Canadian Ranger patrols have been stood up for a current total of 21 patrols (580 Junior Canadian Rangers are presently members of the Programme). The Junior Canadian Rangers Programme is expanding as communities are asking for patrols; it is therefore estimated that a minimum of 10 patrols will be stood up during FY 98-99. As the Junior Canadian Rangers Programme is in its initial stage, control measures are still in development.

Section 1: Message from the Executive Director



The strength of Canadian search and rescue (SAR) lies in a wealth of expertise, partnerships and a commitment to cooperation by SAR responders and prevention practitioners from many jurisdictions. Although faced with increased pressures on resources, SAR providers delivered innovative and quality prevention and response services in FY 1997-98, and they were instrumental in saving many lives at risk and hopefully preventing any incidents from occurring.

Through daily coordination and interaction with current and potential partners in the SAR community, the National Search and Rescue Secretariat (NSS) continued to develop and strengthen the National Search and Rescue Program (NSP). These efforts resulted in more comprehensive dissemination of information, new initiatives, reduced duplication, expanded partnerships, greater consensus and enhanced SAR performance.

The NSS took a pro-active role under three main thrusts to increase effectiveness, efficiency and economy of search and rescue response and prevention services in Canada.

Result 1: developed a cohesive and efficient National Search and Rescue Program

- Improved comptrollership under the New SAR Initiatives Fund (NIF) of 114 projects, (69 new and 45 continuing) valued at \$10.3 M, to enhance prevention and improve Canadian SAR capability; produced a more complete and user-friendly NIF program guide; completed 61 projects. Published summaries of accomplishments of completed projects.
- Completed the SAR Cooperation Review that resulted in senior management agreeing to revisit the federal SAR vision, objectives and strategies. The Interdepartmental Committee on Search and Rescue (ICSAR) agreed to work towards closer ties with non-federal counterparts and to identify performance information required to manage the SAR program as a cooperative endeavour.
- Created a SAR Prevention Working Group to assist in implementing the prevention review recommendations and to develop an improved prevention program.

Result 2: established effective information and tools

- Collected data on SAR incidents to help improve program development and decision making capabilities.
- Created the single Canadian Beacon Registry that consolidated two beacon registries (Personal Locator Beacon (PLB), Emergency Position Indicating Radio Beacon (EPIRB)) and incorporated a new element, (Emergency Locator Transmitters (ELT)) resulting in a more efficient and effective SAR system.

Result 3: established influential national and international partnerships

- Sponsored the sixth SARSCENE workshop and tradeshow, and first-ever SAR games in partnership with the Sault-Ste. Marie, ON, SAR volunteer organization. This increased opportunities at the national and international level to improve SAR expertise and exchange SAR information.

There have been major NSP challenges along the way. Cutbacks in resources added more pressures on the already highly committed service. While resource reductions are expected to continue to have an impact on future SAR services, concerted efforts will be made to maintain the current level of SAR through improvements in volunteer SAR standards, training, and modernization of equipment. Discussions continue with ICSAR, its Subcommittees and the Ground SAR Council of Canada on a strategic national direction for SAR in Canada to preserve or improve SAR efficiency, effectiveness and economy.

Section II: National Search and Rescue Secretariat Overview

National Search and Rescue Secretariat (NSS)

The objective of the NSS is to advance the objectives of the National SAR Program by coordinating, supporting, promoting and reviewing the activities of the federal and non-federal agencies which provide SAR services to people in distress throughout Canada's areas of jurisdiction.

The National Search and Rescue Secretariat (NSS) provides the focus to coordinate the development of search and rescue policies throughout Canada. The NSS reports directly to the Lead Minister of Search and Rescue (LMSAR), who is the Minister of National Defence.

The NSS provides central coordination and leadership for the NSP, in partnership with the Interdepartmental Committee on Search and Rescue (ICSAR). The NSS also manages the New SAR Initiatives Fund (NIF) on behalf of the LMSAR.

The NSS Business line is **"the National SAR program"**.


National Search and Rescue Program (NSP)





The objectives of the NSP are:


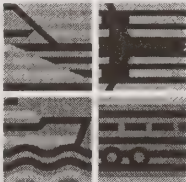
- **to improve SAR delivery throughout Canada's jurisdictional areas;**
- **to promote the prevention or mitigation of SAR events, injury and loss of life; and,**
- **to enhance effectiveness, efficiency and economy in the performance of all SAR functions.**

"The NSP is a unique undertaking by federal and participating provincial, municipal and private Search and Rescue (SAR) organizations with the objective of saving lives by enhancing SAR prevention and the provision, throughout Canada's accepted areas of responsibility, of effective and affordable SAR services."

- *NSP Concept paper, October 14, 1991*

Overview of Federal SAR Organizations	
National Search and Rescue Secretariat (NSS) 	The NSS is responsible for coordinating, supporting, promoting and reviewing the NSP. The NSS supports Federal and Non-federal SAR programs with the following key areas of activity: Federal Coordination, Non-federal SAR Program Coordination, Client Services and Program Review.

<p>Department of Canadian Heritage (CH) – (Parks Canada)</p> 	<p>Parks Canada is responsible for the planning, coordination, policy development and delivery of prevention, risk management and search and rescue services in its 38 national parks/reserves (222,282 square kilometres), 3 national marine parks and reserves (4,821 square kilometres), 131 national historic sites and 7 historic canals, with field units in all regions of Canada.</p>
<p>Environment Canada (EC) (Atmospheric Environment Services) (AES)</p> 	<p>Environment Canada is responsible for the provision of weather forecasts and warnings to help Canadians safeguard their lives and property. EC issues over a million forecasts and weather warnings (over 200,000 marine; 400,000 aviation; and 500,000 for public interests) annually. The Department also operates an integrated program of meteorological research and development (R&D) to better understand atmospheric phenomena and to develop more efficient and reliable techniques and technology for the delivery of weather services.</p>
<p>Department of Fisheries and Oceans (DFO) (Canadian Coast Guard) (CCG)</p> 	<p>The Department of Fisheries and Oceans, through the Canadian Coast Guard, is responsible for primary marine SAR services for maritime and aeronautical incidents in areas of federal responsibility, through specially-equipped CCG vessels and hovercraft. It provides secondary SAR services from its fleet of ships and other resources; in collaboration with DND coordinating the delivery of SAR responses by providing marine expertise to the Rescue Coordination Centres (RCCs) in Halifax, NS; Trenton, ON; and Victoria, BC; operates two Maritime Rescue Sub-Centres (MRSCs) in St. John's, NF; and Quebec City, QC; and administers the Canadian Coast Guard Auxiliary (CCGA), a volunteer organization. The CCG, under its Office of Boating Safety (OBS), delivers a comprehensive prevention program targeting boaters at highest risk of becoming involved in SAR incidents, including recreational boaters and commercial fishers.</p>
<p>Department of National Defence (DND) (Canadian Forces) (CF)</p> 	<p>The Canadian Forces, Department of National Defence are responsible for the effective operation of the combined Canadian Forces, Canadian Coast Guard air and marine SAR system noted above. The Canadian Forces also provide air SAR resources to conduct air and marine operations.</p>

Solicitor General (SolGen) (Royal Canadian Mounted Police) (RCMP)	<p>The RCMP is responsible for providing inland marine and land SAR for lost or missing persons in provinces, territories and municipalities where police services are provided under contract.</p>
	
Transport Canada (TC)	<p>Transport Canada is responsible for providing accident prevention services by developing and enforcing policies, regulations, guidelines, standards and recommended procedures aimed at controlling risk in marine, air and surface transportation. These activities focus on preventing accidents and incidents including those, that may require a SAR response.</p>
	

SAR Incidents in Canada in 1997

Figure 1: Details of Incidents as reported by the Rescue Coordination Centres (RCCs) (1997)

Figure 1 displays the 5-year trend in incidents by type.

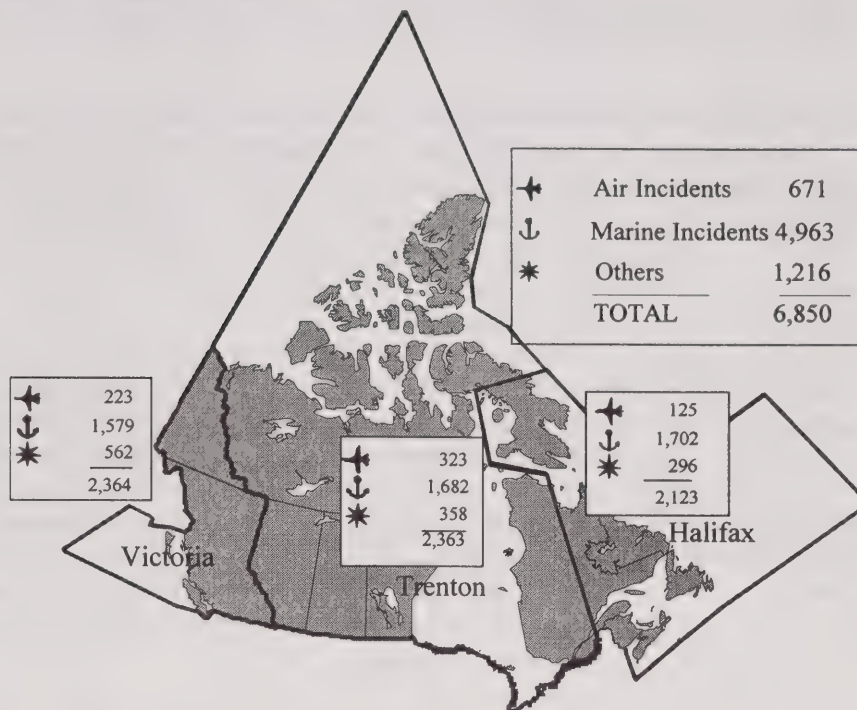
5-Year Trend in Incidents by Classification



The Canadian Mission Control Centre (CMCC) reported 110 emergency beacon incidents and 53 lives saved. CMCC, located in Trenton, receives alerts through the COSPAS-SARSAT organization, which are then passed to the appropriate Rescue Coordination Centre (RCC).

Figure 2 below displays a summary of federal aeronautical, maritime and CASARA SAR incidents that occurred and were handled by the Rescue Coordination Centres (RCCs) in each of the 3 regions in Canada. "Others" includes humanitarian incidents, civil aid and false alarms that required a SAR response.

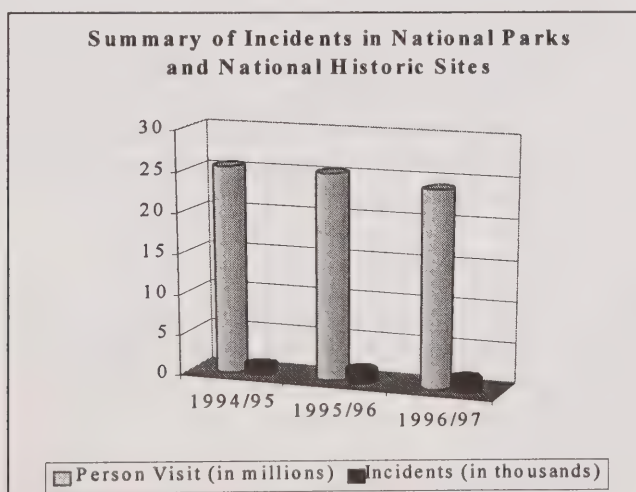
Figure 2: Federal SAR incidents as reported by the RCCs



An example of involvement of a SAR Department – CH (Parks Canada)

Parks Canada continues to maintain strategic alliances and partnerships with other federal departments at the national and field level. Parks Canada assists the Canadian Coast Guard (CCG) search and rescue response in marine areas bordering national parks, and provides marine prevention programs in the areas of water and vessel safety, beach patrol and navigation.

Figure 3: Summary of incidents in National Parks and National Historic Sites



Parks Canada parks, sites and canals receive approximately 25 million person visits annually. In 1997-98, staff responded to 1,474 incidents of which 343 were distress or potential distresses. Approximately 111 lives were saved and a further 1,278 persons were assisted.

The increase in public safety incidents can be partially attributed to improvements in the actual reporting of incidents by field units. The decrease in person-visits is partially explained by diminished accuracy in reporting of attendance data and the implementation of a new fee schedule for parks and sites. Parks Canada continues to place a high priority on prevention.

Overview of Non-federal SAR organizations	
Non-federal involvement in the NSP includes programs and activities to carry out search and rescue services in jurisdictions other than federal government departments. This includes the provinces and territories, the large Ground SAR (GSAR) volunteer sector, and police agencies of all jurisdictions.	
Provincial/Territorial Emergency Measures Organizations (EMO)	The provincial/territorial EMO director, or equivalent, is usually the officer that represents the authority of the province in search and rescue. The EMO director is responsible for SAR planning, communications, and training for personnel in other agencies as well as for the volunteers organized within the province or territory.
Provincial/Territorial Police Organization	The RCMP is the contracted provincial/territorial police in 10 of Canada's 12 provinces and territories. They provide the operational readiness and coordination of SAR incidents within their areas of jurisdiction, and often provide training and other support to volunteer SAR teams. In Ontario, the Ontario Provincial Police provide these services, as do the Sûreté du Québec in that province.
Other jurisdictional emergency services agencies	Many municipal and regional areas of Canada transcend urban boundaries and the police agency of jurisdiction is often called to perform operational SAR activities and/or coordination. This also can involve the area fire services, some of which train in SAR planning and operations. The volunteer SAR workers in some areas are also the volunteer fire fighters, and some have taken advantage of fire training and equipment and have made formal arrangements with the provincial police authority to act as the area GSAR team.

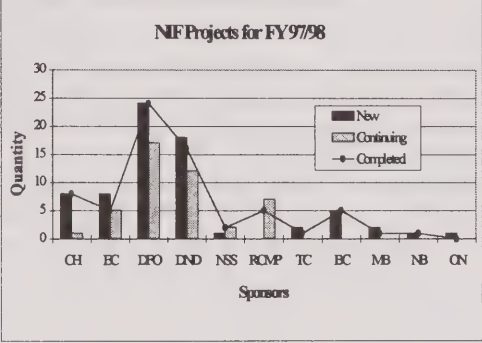
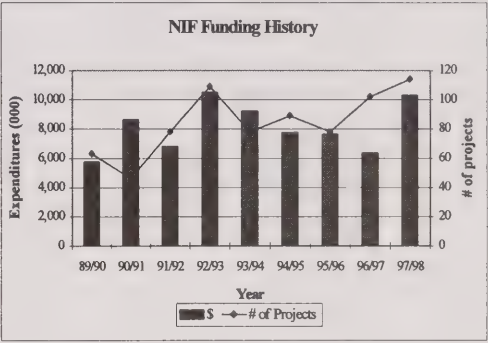
A strong source of Ground SAR knowledge and experience rests in the volunteer sector. The training and use of volunteer teams is inconsistent nationally, although most of the larger teams possess training and experience beyond police levels, and are often deployed as Ground search managers, reporting to a police incident commander. The NSS is making efforts to harmonize the process of training these volunteers, and to encourage provincial/territorial volunteer certification plans, as well as develop a national system of training accreditation.

Costs of non-federal aspects of the NSP will be derived after greater organization of the non-federal NSP components develops into a national context.

Section III: National Search and Rescue Secretariat (NSS)/National Search and Rescue Program (NSP) Performance


A summary of the NSS performance, and the performance of other federal departments in support of the NSP, is organized under three main results, and displayed below:

Result 1: Developed a cohesive and efficient National SAR Program

Deliverables	Performance
<p>Funding available to all SAR jurisdictions, to improve the effectiveness, efficiency and economy of the NSP and SAR delivery</p>	<ul style="list-style-type: none"> Funded and managed 114 projects which were federally/provincially/territorially sponsored, under the New SAR Initiatives Fund (NIF) (69 new and 45 continuing) valued at \$10.3M, that enhanced prevention and improved Canadian SAR capability; distributed "New SAR Initiatives Fund (NIF) Final Reports" summarizing the accomplishments of 52 projects completed in FY 96/97 to increase awareness and reduce duplication of future projects; completed 61 projects in FY 97/98. <div style="display: flex; justify-content: space-around;">   </div>
<p>Streamlined and modernized operations</p> <p>Continued review of options and alternatives</p>	<ul style="list-style-type: none"> Revised the NIF Guide to provide complete, generic, easy-to-understand information about the policies and procedures of the NIF program for all user groups. Continued integration of all jurisdictional SAR activities through multi-jurisdictional contact, activities and advice. Coordinated an agreed national SAR policy in cost recovery. Conducted audits on 5 NIF projects, resulting in agreements to improve project planning, monitoring and evaluation. Completed the SAR Cooperation Review, which resulted in senior management agreeing to revisit the federal SAR vision, objectives and strategies. The Interdepartmental Committee on Search and Rescue agreed to work towards closer ties with non-federal counterparts and to identify performance information required to manage the program of SAR as a cooperative endeavour.

Result 1: Developed a cohesive and efficient National SAR Program (cont'd.)	
Deliverables	Performance
Participation in SAR committees	<ul style="list-style-type: none"> All federal and provincial/territorial SAR departments and organizations participated in SAR committee activities. Representations at ICSAR, the Coordination and Review Subcommittees and Prevention Working Group have positively influenced the strategic direction of the National SAR program. The GSAR Council has made major strides in developing benchmarks and standards of training leading towards greater integration of the NSP.
Improvement in Canadian Coast Guard SAR program effectiveness	<ul style="list-style-type: none"> CCG continued work to maximize cost saving measures by increased fleet multi-tasking while maintaining SAR Program operational standards; introducing new ARUN-type lifeboats in Eastern Canada to replace obsolete lifeboats; and continuing to work with DND and other SAR organizations in all aspects of SAR. CCG advanced efforts to move the Office of Boating Safety from an interim to more fully established organization, including the development of a Business Case for the national program. A team-based approach, with participation from personnel from across the country, proved successful in articulating national program direction, program components, driving strategies and principles, and respective roles of headquarters and regional organizations to deliver the national program.
Assessment of modern technological advances to provide greater efficiency and effectiveness in the management and prosecution of SAR incidents	<ul style="list-style-type: none"> CF trials of the Self-Locating Datum Marker Buoy (SLDMB), funded under the NIF, proved highly successful in assessing object drift in ocean environments. The saving of one life was partly attributed to this new equipment and the CF is now in the process of procuring SLDMBs for operational use. NSS supported the GEOSAR Demonstration and Evaluation (D&E) study to facilitate the formal addition of geostationary SAR alerting satellites into the COSPAS-SARSAT system. CF purchased through NIF, a new Geostationary satellite signal processor that will provide near instantaneous alerting with the emergency location. Also, a new Telemetry Monitoring device was bought, through NIF, that will minimize errors when calibrating Canada's satellite payloads.
	<ul style="list-style-type: none"> CF developed a computer model through the NIF to predict the survival time of people exposed to wet and cold weather conditions. This will be another tool to assist the controller to determine when the search can be reduced. CF developed a body-warming device using NIF funds. The device performed well in trials and will be further refined. The system will be promoted at every opportunity to encourage corporate sponsorship.
	<ul style="list-style-type: none"> RCMP and CF worked together to widely disseminate information pertaining to potential Y2K Global Positioning System (GPS) problems resulting in more awareness and better understanding of the Y2K problem.
	<ul style="list-style-type: none"> TC continued development of a multi-modal safety management model to provide national standards for use by its regional offices that deliver services to clients across the country.

Result 2: Established effective information and tools

Deliverables	Performance
<p>Enhanced communications and prevention activities</p>	<ul style="list-style-type: none"> Sponsored the sixth SARSCENE workshop and trade show, and first-ever SAR games in Participation ie Sault Ste. Marie, ON, SAR volunteer organization which increased opportunity at the national and international level to improve expertise and exchange information. <div data-bbox="419 473 626 681">  </div> <p>The NSS Awards Program was introduced in 1995 to acknowledge outstanding work by SAR volunteers, professionals and agencies and to raise awareness of SAR efforts across the country. In 1997, Lt. Colonel Keith Gathercole, a former CF SAR helicopter pilot was the Outstanding SAR Achievement Award winner. Twelve Certificates of Achievement were also awarded</p>
<p>Develop a common database for emergency beacons</p> <p>Continued cooperation and integration of prevention initiatives, SAR jurisdictions and resources</p>	<ul style="list-style-type: none"> Formed a Prevention Working Group who formulated a vision, objectives and implementing strategies for the NSP Prevention Program. Created the single Canadian Beacon Registry which consolidated two beacon registries (Personal Locator Beacon (PLB) and Emergency Position Indicating Radio Beacon (EPIRB)) and incorporated a new element (Emergency Locator Transmitters (ELT)) resulted in a more efficient and effective system for SAR providers. TC and CCG committed financial and technical support to the Canadian Beacon Registry operated by the NSS. TC developed a Safety and Security Strategic Plan that provided the department and its stakeholders with a clear picture of the Department's future safety and security priorities. Once the plan is completed, performance measurement indicators will be used to measure how well the department is doing in achieving its strategic objectives regarding safety and security of the transportation system. Continued to develop a fully integrated SAR management information system that will function as a clearinghouse for all available SAR data. Developed the foundations for a ground search and rescue information database through extensive consultation. Expanded the content, size and advertising in the quarterly newsmagazine, SARSCENE, resulting in advertising revenue of \$13,000. Expanded the availability of the NSS Resource Centre collection of printed and audio-visual SAR materials to SAR providers, and others. Extended the use of electronic media resulting in broader distribution of SAR information, and maintained and updated the NSS Internet site. Expanded alternative funding mechanisms for all NSS SAR information products resulting in additional revenue generation. Co-chaired and supported 50th Anniversary of the CF SAR activities, publications and web site to help publicize and recognize the accomplishments over the past 50 years. Expanded the distribution of NIF program and project information making it more accessible to new applicants and to advertise program accomplishments (e.g., SARSCENE magazine, workshop, Web site)

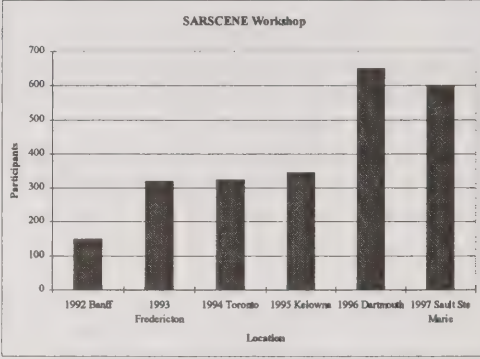
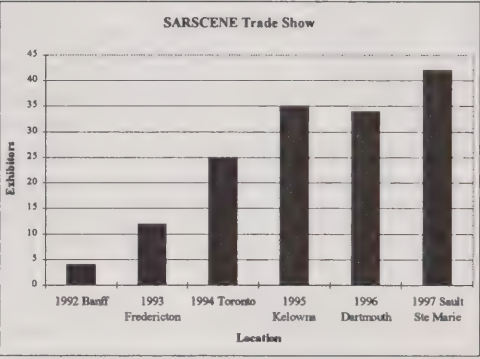
Result 2: Established effective information and tools (cont'd.)

Deliverables	Performance
<p>Comprehensive visitor risk management program for National Parks, National Marine Conservation Area and Reserves, National Historic Sites and Historic Canals</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Parks Canada sponsored production of an educational video entitled Beating the Odds by the Canadian Avalanche Association (NIF-funded project). This video won the Best in Instructional and Technique Award at the 1997 International Ski and Snowboard Film Festival in Crested Butte, Colorado.
<p>1997 to 2000, modernize the national weather Warning System (Radar and lightning detection networks, TV all channel alerts)</p>	<p>Radar Network :</p> <ul style="list-style-type: none"> • EC's network of weather radar will become an all Doppler radar network by adding new Doppler radars, and giving the remaining radars a Doppler capability. EC's network will be expanded from 16 to 29 radars, by 2003, three of which had Doppler capability in 1996. • Doppler radar detects the intensity and location of precipitation, as well as the movement of air inside a storm allowing an early identification of the severity of the storm. The network will allow meteorologists to deliver more timely and accurate forecasts and severe weather warnings to Canadians. Progress has been made in the following major areas: <ul style="list-style-type: none"> - development of siting plans and the selection and acquisition of land required for radar installations in 1998 and 1999; - assembly of a multidisciplinary project team; - competitive bidding and contracting for major system modules (e.g. antenna systems, radomes, towers, signal processors); • The building and deployment of two radar systems (planned before the National Radar Plan (NRP) announcement) in Spirit River, AB, and Aldergrove, BC, that serve as forerunners to the planned NRP systems. <p>Lightning detection network:</p> <ul style="list-style-type: none"> • EC implementation of the Canadian Lightning Detection Network (CLDN), composed of 81 sensors, is proceeding well. At the end of FY 97/98, more than 70 per cent of the network was completed. Full implementation will occur by the end of July 1998. Lightning annually causes on average 16 deaths and ignites about 20 per cent of forest fires (40 per cent in BC) in Canada. This network will allow early identification of forest fires so appropriate action can be taken. It will also allow meteorologists to infer the severity of the storm and issue early warnings. <p>TV All Channel Alert:</p> <ul style="list-style-type: none"> • EC cooperated with the Canadian Cable Television Association (CCTA) and the Canadian Association of Broadcasters (CAB), to influence the Canadian Radio and Television Commission (CRTC) to make favorable changes in the Distribution Regulations, allowing the WeatherAlert initiative to proceed. Under the new regulations, approval is required from the signal providers to superimpose the WeatherAlert "crawler" message over their programming from the cable system head. WeatherAlert "crawler" is a warning that appears at the bottom of your TV screen when a weather warning is issued. • EC continued work to select four sites across Canada to run Cable TV "field trials" for a 6 month period over the summer of 1998, and into the early winter. EC's partners in this endeavor include the CCTA, CAB, Industry Canada, and Pelmorex (The Weather Network).

Result 2: Established effective information and tools (cont'd.)

Deliverables	Performance
<p>Upgrade the Maritime SAR system to Global Maritime Distress and Safety System (GMDSS) standards</p> <p>Improved tools</p>	<ul style="list-style-type: none"> • CCG conducted extensive public consultation in collaboration with the lead agency, Transport Canada, to define Canadian GMDSS Sea Areas; radio equipment carriage requirements and standards; and, published a pamphlet (funded by NIF) explaining the GMDSS. • CCG advanced a major partnership-based approach to the national 1998 Safe Boating Campaign in collaboration with the Canadian Safe Boating Council, with NIF funding. Elements of the campaign included an approach targeted to high-risk boaters, and innovative distribution channels through Canadian Tire, the Canadian Red Cross and other campaign partners. • CCG established a national Steering Committee on Strategies to Increase the Wearing of Personal Flotation Devices. This multi-sector Committee (Health Canada, Transport Canada, the RCMP, the United States Coast Guard, manufacturers, water safety organizations, coroners, and academic behavioral change specialists) will recommend and implement changes needed to current policies, practices and approaches in this area, and advance the research base needed to support the changes. • CCG laid the foundation for increased rigor and sophistication in prevention and outreach efforts through skills training of Office of Boating Safety staff in social marketing and behavioral change principles.
<p>Comprehensive, standardized SAR training program for the RCMP in the NWT</p>	<ul style="list-style-type: none"> • RCMP, in a NIF-sponsored project undertaken by RCMP "G" Division, ensured that a resource pool is able to respond quickly and effectively to each and all SAR incidents, either by conducting or coordinating local searches. <ul style="list-style-type: none"> - training included: Basic Ground SAR, Search Management and Marine SAR; - an exercise involving CASARA, RCMP and local civilians trained in marine SAR; tested the SAR capabilities of all involved; - through this NIF, the RCMP has worked closely with the Government of the NWT and community governments, Departments of Canadian Heritage (Parks Canada), Fisheries and Oceans (Canadian Coast Guard), National Defence and Justice as well as CASARA and the Canadian Coast Guard Auxiliary in identifying needs, determining priorities and implementing programs. - NIF helped train 92 individuals in FY 97/98.
<p>Modernized, focused safety regulations</p>	<ul style="list-style-type: none"> • TC, in consultation with the aviation community, continued to review Canada's aviation regulations, which were rewritten to streamline aviation safety regulation and focus more clearly on controlling aviation risk. This risk management endeavor is aimed at reducing the number of aviation related SAR incidents in Canadian managed airspace. • TC continued to conduct safety inspections and audits of the aviation industry to ensure continuing compliance with regulations. • TC continued to monitor the qualification criteria for marine pilotage certificates and compulsory pilotage areas. • TC examined the possible expansion of delegation of vessel safety inspections to ship classification societies by certain ship owners, subject to appropriate monitoring and control.

Result 3: Established influential national and international partnerships

Deliverables	Performance
<p>Pro-active membership and participation in national and international SAR organizations: including COSPAS-SARSAT; International Committee on Alpine Rescue: International Maritime Organization; International Civil Air Organization</p>	<ul style="list-style-type: none"> Sponsored the sixth annual SARSCENE workshop (600 participants) and tradeshow (43 exhibitors) in Sault Ste. Marie, ON, in partnership with volunteer SAR organizations, other government departments and private industry, that resulted in greater exchange of information and new partnerships. Recovered \$59,000 to offset on-site expenses and donated \$1,900 to Sault SAR volunteers. <div style="display: flex; justify-content: space-around;">   </div> <ul style="list-style-type: none"> Performed an international leadership role in the COSPAS-SARSAT Demonstration and Evaluation (D&E) of 406 MHz Geostationary Systems. Coordinated the team who represented Canada at the International Committee on Alpine Rescue (IKAR) meetings. A Parks Canada representative led the Canadian delegation, that also included representatives from the Canadian Avalanche Association and the British Columbia Provincial Emergency Measures Academy.
<p>Maintain the CCG's leadership role in international activities</p> <p>Implement new growth for the CCGA</p>	<ul style="list-style-type: none"> CCG continued to work within the International Maritime Organization (IMO), participates in a joint working group of IMO and International Civil Aviation Organization (ICAO) SAR experts to harmonize aeronautical and maritime SAR, supports the Department of Foreign Affairs and International Trade by mentoring the Middle East Peace Process through maritime safety and supporting the Association of South East Asian Nations Forum on SAR. CCG advanced several efforts in the spirit of the 1996 Memorandum of Understanding between United States Coast Guard and Canadian Coast Guard Offices of Boating Safety (OBS), including joint meetings of OBS staff, active participation in USCG consultation fora, Canadian representation on US committees and working groups, and assuring USCG representation on recently formed CCG steering committee on long term personal flotation device strategies. CCG, in partnership with the Canadian Coast Guard Auxiliary (CCGA), have defined and incorporated a National Council to guide the activities of the Auxiliary through the existing five regional councils. An enhanced future role is being developed for the Auxiliary. The NIF has approved funding for the equipment component of the enhanced capability initiative for the next two years.

Result 3: Established influential national and international partnerships (cont'd.)

Deliverables	Performance
Coordinating the involvement of Civil Air Search and Rescue Association (CASARA) volunteers	<ul style="list-style-type: none"> • CF worked with the Civil Air Search And Rescue Association (CASARA) to establish CASARA units in areas where incidents that are remote from the locations of CF primary SAR aircraft are likely to occur. A trial was conducted in Iqaluit, NWT, that provided SAR training to commercial operators. Assisted by the NIF, this trial proved highly successful and shortly after the unit became operational, this resource responded to a local SAR incident that potentially saved thousands of dollars in CF aircraft flying time. Another SAR-trained commercial air resource has since been established through the NIF at Cambridge Bay, NWT. The use of commercial resources, combined with the capabilities of CASARA volunteers, will be monitored as a method of providing cost-effective SAR services. • TC continued to support CASARA, in conjunction with DND. • CASARA purchased a limited number of emergency beacon homers (CF-sponsored NIF-funded project) to ensure members are able to localize signals from the ground instead of using the more expensive aircraft resources. CASARA plans to purchase more of this type of equipment to increase this capability across Canada.
Development and advancement of the Search and Rescue Volunteer Association of Canada	<ul style="list-style-type: none"> • In 1996, RCMP sponsored a three-year NIF project to facilitate the organization of Ground Search and Rescue Volunteers at the national level. • In 97/98, the Search and Rescue Volunteer Association of Canada (SARVAC) was officially formed and continues to organize itself at the national level. • In 97/98 (the second year of the three-year NIF project), the second general assembly meeting of the SARVAC executive, provincial/territorial Emergency Measures Organizations and police agency representatives was held prior to SARSCENE '97.

In the delivery of the above results, SAR departments were faced with the following **challenges**:

It has been difficult to:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Maintain SAR expertise and corporate knowledge while staffs and budgets are being reduced; ➤ Develop one sole efficiency model for SAR; ➤ Develop one standard policy on cost recovery of federal SAR services through consultations and numerous meetings; and ➤ Generate revenue for some products.
----------------------------------	--

Section IV: Supplementary Information

Figure 4: Details of Personnel Requirements by Departments (FTEs)

	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Total Planned 1997-98	Actual 1997-98
National Search and Rescue Secretariat	19	20	15	15	15
Dept of Canadian Heritage	40	N/A	67	64	64
Environment Canada	14	14	14	14	14
Dept of Fisheries and Oceans	938	837	817	817	
Dept of National Defence	689	715	776	746	750
Transport Canada	7	7	7	7	7
Total	1,707	1,593	1,696	1,663	771

Note: DFO/CCG FTE actuals were unavailable, figures shown are best estimates.

Figure 5: Costs (\$000) for the National Search and Rescue Program

	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Total Planned 1997-98	Actual 1997-98
National Search and Rescue Secretariat	9,206	10,031	12,582	7,996	12,318
Dept of Canadian Heritage	2,249	4,957	4,961	4,786	4,542
Environment Canada	...	1,023	985	985	985
Dept of Fisheries and Oceans	102,057	75,253	69,486	91,413	91,374
Dept of National Defence	99,901	93,370	113,552	110,505	98,631
Transport Canada	875	875	875	870	870
Total	214,288	185,509	202,441	216,555	208,720

Note: DND – Canadian SAR Helicopter project included in FY 1996-97 and FY 1997-98.

National Search and Rescue Secretariat

Figure 6: Costs (\$000) for the National Search and Rescue Secretariat

	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Total Planned 1997-98	Actual 1997-98
Operating	1,785	1,868	1,726	1,726	1,648
Capital	7,200	7,963	10,646	7,895	10,422*
Grants and Contributions	221	200	210	525	248
Total	9,206	10,031	12,582	10,146	12,318

Note: * Includes carry-over for New SAR Initiatives Fund.

Department of Canadian Heritage

Figure 7: Costs (\$000) for the Department of Canadian Heritage

	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Total Planned 1997-98	Actual 1997-98
Operating	1,658	4,238	4,291	3,935	3,782
Capital	591	719	670	851	760
Grants and Contributions
Total	2,249	4,957	4,961	4,786	4,542

Environment Canada

Figure 8: Costs (\$000) for Environment Canada

	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Total Planned 1997-98	Actual 1997-98
Operating		866	830	830	830
Capital		72	70	70	70
Grants and Contributions		85	85	85	85
Total		1,023	985	985	985

Note: EC provides daily SAR support through its extensive operational weather and ice services program. It is difficult to extract the exact percentage that is provided solely as SAR support; however, when required, such as in a SAR related emergency situations, AES provided dedicated priority support. Actual expenditures made for the Safety from Environmental Hazards business line is as follows: 1,406 FTEs, \$165 K O&M, \$11.3 K Capital, \$3 K Grants and Contributions.

Department of Fisheries and Oceans

Figure 9: Costs (\$000) for the Department of Fisheries and Oceans

	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Total Planned 1997-98	Actual 1997-98
Operating	93,545	67,478	52,698	87,483	82,202
Capital	6,980	6,196	15,085	1,242	6,523
Grants and Contributions	1,532	1,579	1,703	2,688	2,649
Total	102,057	75,253	69,486	91,413	91,374

Note: Operating figures for 1995-96 onward do not include Fleet Management Business Line.

Department of National Defence

Figure 10: Costs (\$000) for the Department of National Defence

	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Total Planned 1997-98	Actual 1997-98
Operating	98,712	87,210	98,275	96,974	88,674
Capital	394	5,252	14,266	12,434	8,860
Grants and Contributions	795	908	1,011	1,097	1,097
Total	99,901	93,370	113,552	110,505	98,631

Note: 1. The PYs and amounts shown are exclusive of NSS and New SAR Initiatives Funds.

2. Capital figures include the Search and Rescue Satellite Project for all years and the Canadian Search and Rescue Helicopter Project for FYs 1996-97 and 1997-98 only.

Transport Canada

Figure 11: Costs (\$000) for Transport Canada

	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Total Planned 1997-98	Actual 1997-98
Operating	875	875	875	870	870
Capital
Grants and Contributions
Total	875	875	875	870	870

EMERGENCY PREPAREDNESS CANADA

Emergency Preparedness Canada (EPC) is a civilian organization which supports the Minister in carrying out his mandate to "advance civil preparedness in Canada for emergencies of all types ... by facilitating and coordinating, among government institutions and in cooperation with provincial governments, foreign governments and international organizations, the development and implementation of civil emergency plans." EPC derives its mandate from the *Emergency Preparedness Act*, the *Emergencies Act*, *A Federal Policy for Emergencies* and various Memoranda of Understanding with the provinces and territories and other countries.

The mission of EPC is to safeguard lives and reduce damage to property by fostering better preparedness for emergencies in Canada.

Operating as a Branch of DND, EPC supports the "Emergency Preparedness, Humanitarian Assistance and Disaster Relief" objective of DND's "Defence of Canada" business line by fostering better preparedness for emergencies through the delivery of services in the following areas: plans coordination, testing and evaluation; training and education; risk assessment and monitoring/warning/reporting of emergencies and, if necessary, coordination of the federal response to emergencies; public awareness and information; international civil emergency preparedness; and financial assistance through Grants and Contributions. The ultimate result of EPC's activities is a state of emergency preparedness in Canada that will address, in part, Canadians' expectations with respect to their safety and security.

To enhance its ability to meet its legislated responsibilities and achieve the desired result in an environment of severe fiscal restraint, EPC has commenced a review of the federal mandate for emergency preparedness, particularly as it relates to mitigation, while continuing to strengthen its leadership role, improve program delivery, increase professionalism in emergency management, and enhance client awareness of the role of emergency preparedness. To further these long-term objectives, EPC has pursued cost-sharing partnering alliances with other government departments, non-governmental organizations, private enterprise and universities. Other strategies to advance the long-term objectives have included an agreement with *Emergency Preparedness Partners*, a not-for-profit corporation, to manage and expand EPC's SAFE GUARD initiative; implementation of the National Public Affairs Strategy and the Federal-Provincial-Territorial Training Strategy; and an increased reliance on informatics technology to deliver services.

Although EPC has a mandate to stimulate, encourage and coordinate emergency planning by other federal departments/agencies and at other levels of government, organizations other than EPC are ultimately responsible for completed plans and emergency response operations. Consequently, in the performance report which follows, measures of EPC's performance necessarily focus on the range and extent of its interactions, its development of various tools, exercises and training packages to assist the various stakeholders in the development of emergency plans in Canada and abroad, and feedback from the stakeholders.

Highlights of EPC's recent performance, by service line, are outlined below:

Plans Coordination, Testing and Evaluation: EPC maintains a regional office in the capital city of each province to serve as the focal point of contact and coordination of activities between the federal government and the emergency measures organizations of the provinces/territories. In 1997-98, these offices successfully coordinated federal assistance in their respective regions during emergencies and enhanced the state of emergency preparedness in Canada by facilitating the coordination of financial aid programs and various other federal/provincial/territorial initiatives, and maintaining contact with other stakeholders such as non-governmental organizations, volunteer agencies, the private sector, and American officials in bordering US states.

In particular, EPC's regional officials in Manitoba and Saskatchewan were instrumental in coordinating the federal response to the massive flooding along the Red River in the spring of 1997, while EPC's officials in Ontario, Quebec and New Brunswick, with assistance from officials in Alberta, Nova Scotia and Prince Edward Island, greatly contributed to the coordination of the federal response to the January 1998 ice storm in eastern Canada. During the height of the flooding, federal support to Manitoba involved virtually every federal department and agency in the province and was coordinated through the Federal Emergency Preparedness Co-ordinating Committee, chaired by EPC's Regional Director, Manitoba. Officials in Manitoba also maintained contact with US officials at the Federal Emergency Management Agency (FEMA) Disaster Field Office in Bismark, North Dakota, throughout the emergency, and, in the aftermath of the disaster, met with officials at FEMA's Emergency Operating Center in Grand Forks, North Dakota to discuss flood response/support activities. With respect to the ice storm, regional officials provided a continuous federal presence in the provincial operations centres during the response phase to receive and staff provincial requests for assistance; apprise federal officials of developments; and assist other federal departments and agencies in providing support to provincial authorities.

In fiscal 1997-98, planning coordination was also facilitated through the annual meeting of senior federal-provincial-territorial officials responsible for emergency preparedness. Results of the February, 1998 meeting included agreement to conduct national workshops on donations management, and consequence management of terrorist incidents; support for the development of a national mitigation policy and accompanying strategy; agreement to place the question of a national heavy urban search and rescue capability before Ministers Responsible for Emergency Preparedness; and support for the development of appropriate contingency plans to prepare for the Year 2000 phenomenon. Meetings of this group, and of other groups such as the senior federal interdepartmental committee known as the Emergency Preparedness Advisory Committee (EPAC), have advanced emergency preparedness in Canada by providing high-level fora for discussion of policy, planning and operational matters of mutual concern.

In addition to advancements on the policy issues outlined above, EPC completed work on the National Support Planning Framework, a generic approach to managing the federal effort in any major emergency. It was utilized during the 1998 ice storm emergency to coordinate the national-level federal support effort. Work also continued on the development of the CANATEX 3 exercise to test, in April 1999, the Federal Nuclear Emergency Plan (FNEP) and its interfaces with the plans of Ontario, the United States and the International Energy Agency. An award-winning Events Log software system was developed by EPC for use in planning its exercise events, and the system has since been used by other federal and provincial government departments, as well as some non-governmental organizations. In conjunction with the United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO), EPC also initiated a program to develop pilot emergency plans for World Heritage cities and towns using Lunenburg and Quebec City as models.

Training and Education: Under the Federal-Provincial-Territorial Training Strategy, which received Ministerial approval in September, 1993 and is being phased in over a five-year period ending 31 March 1999, the provinces/territories have been progressively assuming more responsibility for basic and entry-level courses. In exchange, EPC's Canadian Emergency Preparedness College (CEPC) has been delivering more advanced and specialist-level training such as courses in Emergency Operations Centre Management, Emergency Site Management, and Exercise Design, as well as developing new training courses such as Disaster Recovery Management and Airport Emergency Planning. In addition, the CEPC has been involved in the development of off-site "distance learning" programs which utilize computer-based training, audiographic delivery, and the Internet to convey information to students. These initiatives are fostering better preparedness for emergencies by providing better training and improved access to training. At the start of the strategy approximately 4,000 students were receiving some form of training each year. By the end of fiscal 1997-98, this number had escalated to over 18,000 students. Implementation of the Strategy has expanded emergency preparedness and response training at no extra cost to the federal government, thereby improving program delivery and increasing professionalism in emergency management.

In addition to the delivery of EPC-sponsored courses, and assistance to the provinces and territories in the design and conduct of basic and entry-level courses, the College fostered preparedness for emergencies by hosting and/or sponsoring three special seminars/ workshops for other federal departments and agencies in 1997-98. Instructional staff from the College also assisted Indian and Northern Affairs Canada in the design and delivery of eight Basic Emergency Preparedness courses for First Nations in Quebec.

EPC's regional offices were also involved in emergency preparedness training and education programs. For example, in 1997-98, regional staff in British Columbia conducted 20 earthquake preparedness briefings and contributed to a CBC television special on the earthquake threat in that province; in Saskatchewan, briefings were given at eight training courses/seminars/workshops for

approximately 250 candidates; in New Brunswick, briefings were given at four Basic Emergency Preparedness courses sponsored by the province, and at various Business Resumption Planning sessions for federal officials in that region; in Nova Scotia and Prince Edward Island, regional staff provided a total of 29 briefings at numerous training events for federal, provincial and municipal employees. The briefings, workshops, and seminars conducted across Canada were an important means of raising the level of awareness of, and need for, emergency preparedness and response planning.

Risk Assessment and Monitoring/Warning/Reporting of Emergencies and Coordinating the Federal Response: Throughout the reporting period, the ability to receive and correctly interpret indicators of impending civil emergencies has been key to an effective and timely response by the federal government. This capability was maintained by EPC's Government Emergency Operations Coordination Centre (GEOCC) which provided ongoing monitoring, analyses and reporting of all events which impacted on the lives of Canadians. In 1997-98, the GEOCC played a significant role in the provision of timely federal support to the citizens of Manitoba during the flooding of the Red River Valley and to the citizens of Ontario, Quebec and New Brunswick during and after the ice storm. The GEOCC also continued to develop its role as the core of the National Support Centre (NSC) which is activated in times of emergency to provide operations-oriented communications and facilities through which senior federal officials can coordinate support, analyse situations and respond to changing emergency conditions. When necessary, officials from any federal department or agency can assemble and provide a coordinated federal response to an emergency from the NSC.

With respect to Risk Assessment, a number of projects were undertaken over the reporting period to advance knowledge/technology, thereby resulting in better preparedness for emergencies. For example, work progressed in the third year of a four-year project to develop the Natural Hazards Electronic Map and Assessment Tools Information System (NHEMATIS) which is comprised of an electronic natural hazards map and a series of risk assessment/search and query tools for distribution to EP professionals, and is expected to be commercialized by the end of 1998-99. Under the leadership of EPC, work also continued on the tri-lateral, digitally-based, electronic North American (Canada/United States/Mexico) Natural Hazards and Disaster Map. In October, 1997, an agreement was reached with the National Geographic Society to publish this map in the July, 1998 English and Spanish editions of the *National Geographic* magazine, along with an article on hazards, thereby enhancing EP awareness in the three NAFTA countries.

The EPC Canadian Disaster Database was completed in-house in FY 1997-98 and made available to the public on EPC's Web Site. The electronic database was complemented by a hardcopy report which provides a statistical analysis of frequency, distribution and costs of disasters. In addition, with the assistance of Simon Fraser University, EPC continued to enhance its presence on the Emergency Preparedness Information Exchange (EPIX) by supporting research

into the development of virtual emergency management information systems (based on the use of terrestrial and satellite Internet-based technologies).

EPC, along with the Insurance Bureau of Canada, sponsored the "Symposium on Mitigation: Towards a Canadian Policy", held in Vancouver in November, 1997, to further the development of a Canadian national policy for mitigation. In addition, EPC carried out a series of timely, policy-oriented, short-term research projects to enhance EP risk assessment/plans/response capabilities, including: "Flood Damage Reduction in Canada", a project using case studies in guiding research directives and providing rapid assessment of the flood damage reduction program in Canada; "Emergency Preparedness and First Nation Communities", a project scoping the issues related to emergency preparedness and response within First Nation Communities; and "Business Continuity Planning: An Assessment of Commercial Initiatives In Loss Reduction Programs", a formal assessment of current levels of business continuity capability in Canada.

Public Awareness and Information: EPC also fosters better preparedness for emergencies by enhancing client awareness of the role of emergency preparedness. In fiscal 1997-98, EPC provided communications/media relations coordination and support to the Minister's office and the Privy Council Office during the spring 1997 flood crisis in Manitoba and the January 1998 ice storm in eastern Canada. Key activities included the preparation and distribution of a daily fact sheet/news release on federal government support to the affected provinces. EPC's Communications staff assisted in the coordination of inter-departmental communications and news briefings in Winnipeg during the Red River flood emergency and in Montreal during the ice storm. Media relations and related communications activities on federal government disaster assistance programs in the aftermath of these disasters dominated EPC's communications activities for most of the reporting period.

Under the auspices of the federal and provincial and territorial governments, a joint education campaign known as Emergency Preparedness Week is held annually to further sensitize the public and heighten their awareness of the need to plan and prepare for emergencies/disasters. In May 1997, EP Week activities included the recognition of EP Week in the House of Commons, and the launch of a national drawing contest for students in grades 4 to 6. Both events actively raised the profile of the emergency preparedness message in Canada.

In August 1997, EPC entered into a three-year Contribution Agreement with *Emergency Preparedness Partners*, a new not-for-profit corporation, to operate as the focal point in Canada for realizing the objectives and goals of the SAFE GUARD initiative. (SAFE GUARD is a partnering-based initiative launched by EPC in 1995 to foster communications and public awareness activities through joint projects with other federal/provincial/ territorial government departments, major non-governmental organizations such as the Canadian Red Cross and St. John Ambulance, and a wide spectrum of private sector companies and organizations.) The new arrangement has enabled the SAFE GUARD program to be delivered at a lower cost, thereby enabling scarce resources to be re-allocated

to other important areas of the EP program. (See the "Grants and Contributions" section of this Annex for additional information.)

Over the reporting period, EPC was also instrumental in the development of a process which will lead, in FY 1998-99, to the creation of a Canadian Emergency Preparedness Association (CEPA). This association will provide a new national forum for the discussion and dissemination of information; the promotion of better knowledge, understanding and cooperation in emergency preparedness in Canada; and the development of national standards and a nationally-consistent certification process of emergency preparedness practitioners.

International Civil Emergency Preparedness: International liaison, particularly with the United States, is also essential to advance the state of preparedness for emergencies in Canada. Canada/US cooperation is conducted under the umbrella of an agreement, signed by EPC and the Federal Emergency Management Agency (FEMA) in 1986, to reduce impediments to cooperation between the two countries. Under this umbrella, there is an active bilateral program addressing a wide range of emergency preparedness issues at the national and regional levels. In 1997-98, the annual meeting of the CA/US Consultative Group, co-chaired by the heads of EPC and FEMA, agreed to exchange liaison officers during major cross-border emergencies and exercises. Emergencies such as the 1998 ice storm highlight the need for, and benefits of, international liaison. During the ice storm, considerable cross border activity was facilitated by the work of various bilateral sectoral committees. For example, emergency material and personnel passed unimpeded in both directions; waivers on the movement of heavy transport on some state roads during weekends were lifted to permit the transport of telephone poles; assistance was provided by the General Services Administration in the contracting of generators from throughout the United States; and contacts with the US military facilitated the provision of US military cots.

EPC also continued to provide the Canadian delegate to the Senior Civil Emergency Planning Committee (SCEPC) which is the senior NATO Committee reporting directly to the Council on emergency planning matters. Subordinate to the SCEPC are nine functional Planning Boards and Committees (PB&Cs), including the Civil Protection Committee which is chaired by Canada (EPC). Largely due to Canadian initiatives, dialogue with the newly-emerging democracies of Central and Eastern Europe (CEE) on civil emergency issues has been included in the Work Plan of the North Atlantic Cooperation Council (NACC) and in the Partnership for Peace (PfP) program.

Grants and Contributions: EPC currently administers five Contribution programs and one Grant program to encourage emergency preparedness and response activities, assist in the recovery from emergencies/disasters and enhance federal communications and influence in the sphere of emergency preparedness and response.

Through the cost-shared *Joint Emergency Preparedness Program* (JEPP), the federal government, in consultation and cooperation with provincial and territorial

governments, contributes to projects which enhance the national emergency response capability. The federal contribution is negotiated in each case and the amount of funding provided depends upon the nature of the project, other projects under consideration and the amount of funds available. The federal contribution will exceed \$4.3 million for 1997-98.

Payments made under the *Disaster Financial Assistance Arrangements* (DFAA) assist the provincial and territorial governments in cases where the cost of dealing with a disaster would be greater than they could reasonably be expected to bear. At the request of the province/territory and in accordance with a formula based on population, federal payments are made to help restore public works to their pre-disaster condition and to facilitate the restoration of basic, essential, personal property of private citizens, farmsteads and small businesses.

In 1997-98, DFAA payments in excess of \$144 million were made as follows: Quebec and Ontario received advance payments of \$50,000,000 and \$25,000,000 respectively for damages caused by the 1998 ice storm; Manitoba received two advance payments totalling \$55,000,000 for damages caused by the 1997 flood of the Red River, as well as an advance payment of \$2,000,000 for damage caused by a 1996 flood of the Red River; New Brunswick received \$744,488 as a final payment for a 1994 flood that caused damage along the Miramichi and Saint John River systems; Alberta received advance payments of \$3,500,000 for damages incurred as a result of severe flooding in the Lesser Slave Lake area and \$3,300,000 for damages caused by a 1997 flood in the north central region of the province; British Columbia received an advance payment of \$5,000,000 as a result of damages caused by the severe spring run-off in the southern region of the province in 1997; and the Yukon received a final payment of \$147,321 for a 1992 flood in the Upper Laird River Basin.

Under the *Workers' Compensation for Volunteers who are Injured or Killed while Carrying Out Emergency Services Work* program, the federal government has entered into bilateral agreements with most provinces and territories, whereby the federal government reimburses the province/territory for 75% of the costs of compensation awards to registered volunteer emergency site workers who are injured or killed in the course of emergency service training or work. Compensation awards totalled \$121,044 in 1997-98.

In conjunction with several other departments, EPC has also contributed to the Royal Society of Canada to subsidize their work with the Canadian National Committee with respect to Canada's support for the United Nation's International Decade for Natural Disaster Reduction. The Contribution Agreement associated with this initiative has been extended to 31 March 2000, ensuring that the total federal contribution remains at \$45,000 annually until the end of the decade.

In accordance with the provisions of a Contribution Agreement signed in FY 1997-98, EPC will contribute funds over a three-year period to *Emergency Preparedness Partners*, a new not-for-profit corporation, to operate as the focal point in Canada for realizing the objectives and goals of the SAFE GUARD

initiative. (See the "Public Awareness and Information" section of this Annex for additional information.) The funding was set at \$170K for FY 1997-98, and will be \$150K for FY 1998-99 and \$100K for FY 1999-2000. Effective FY 2000-01, the corporation is expected to be self-supporting. Since EPC had previously been spending \$300K annually on the SAFE GUARD initiative, this program has enabled EPC to reallocate scarce resources to other important areas of the EP program.

EPC's one Grant program is the *Stuart Nesbitt White Fellowship* which is designed to encourage disaster research and emergency planning in Canada and to develop a number of professionals in the field. Funding for this program is set at \$54,000 annually. In 1997, one new fellowship was awarded, and funding was extended for another year on three fellowships awarded in previous years.

Perhaps the best measure of the state of emergency preparedness in Canada is what happens when major emergencies occur. In the wake of disasters such as the 1997 flooding of Manitoba's Red River Valley, or the 1998 ice storm in eastern Canada, coordinated responses involving municipal, regional, provincial, and federal authorities, along with non-governmental organizations and volunteers, were successfully launched. While it would be difficult to attribute the success of these operations to any single factor, they do provide an indication of EPC's success in fulfilling its mission to safeguard lives and reduce damage to property by fostering better preparedness for emergencies.

Summary of Financial and Personnel Resources Utilized in the Delivery of the Emergency Preparedness Program in 1995-96, 1996-97 and 1997-98

Figure 1: EPC's Financial Requirements for 1995-96

(thousands of dollars)	Estimates 1995-96	Actual 1995-96	Change
Emergency Preparedness Canada:			
Operating and Minor Capital	10,302	9,842	(460)
Transfer Payments	5,709	56,084	50,375
Total	16,011	65,926	49,915
Human Resources (FTE)	93	89	(4)

Explanation of Change for 1995-96 (thousands of dollars):

· DFAA funded from Supplementary Estimates	50,409
· 5% Operating Budget Carry-Forward from FY 1994-95 to FY 1995-96	570
· FY 1995-96 Lapsing Funds	(1,064)

Figure 2: EPC's Financial Requirements for 1996-97

(thousands of dollars)	Estimates 1996-97	Actual 1996-97	Change
Emergency Preparedness Canada:			
Operating and Minor Capital	9,919	9,960	41
Transfer Payments	4,905	149,069	144,164
Total*	14,824	159,029	144,205
Human Resources (FTE)	89	83	(6)

* The 1996-97 Estimates are \$1,187K less than 1995-96 Estimates due primarily to reductions announced in the 1993 Federal Budget, Program Review 1 and 1994 Defence White Paper/NDHQ Staff Reductions.

Explanation of Change for 1996-97 (thousands of dollars):

· DFAA funded from Supplementary Estimates	144,164
· Salary Increments Reinstated June 1996	22
· 5% Operating Budget Carry-Forward from FY 1995-96 to FY 1996-97	515
· O&M in-year funding adjustments from within DND	(496)

Figure 3: EPC's Financial Requirements for 1997-98

(thousands of dollars)	Estimates 1997-98	Actual 1997-98	Change
Emergency Preparedness Canada:			
Operating and Minor Capital	9,129	9,980	851
Transfer Payments	4,600	149,299	144,699
Total*	13,729	159,279	145,550
Human Resources (FTE)	83	79	(4)

* The 1997-98 Estimates are \$1,095K less than 1996-97 Estimates due primarily to reductions announced in the 1993 Federal Budget, Program Review 1 and 1994 Defence White Paper/NDHQ Staff Reductions.

Explanation of Change for 1997-98 (thousands of dollars):

· Disaster Financial Assistance Arrangements (DFAA) funded from Supplementary Estimates	144,692
· Ex Gratia payment to Province of Manitoba (Operating)	1,250
· Contribution to <i>Emergency Preparedness Partners</i> in fiscal 97-98 was \$170K with funding sources as follows:	
· Transfer from EPC's Operating Budget	(87)
· Transfer to EPC's Grants and Contributions Budget	87
· Transfer to EPC's Grants and Contributions Budget from DND Vote 10	83
· FY 1997-98 Lapsing Grants and Contributions Funds	(163)
· Salary Reduction to EPC's Operating Budget due to the 1994 Defence White Paper/NDHQ Staff Reductions	(243)
· Increased Funding for Salary Increments to EPC's Operating Budget	52
· Transfer to DND from EPC's Operating Budget	(42)
· FY 1997-98 Lapsing Operating Funds	(79)

To date, partnering alliances and an increased reliance on technology have enabled EPC to continue to deliver its program within an environment of shrinking resources. However, any further reductions to EPC's funding levels, as well as reductions to the budgets of other emergency preparedness

organizations, will adversely impact on future performance and hamper EPC's progress in meeting its objectives. Given the long lead times inherent in much of EPC's work and its significant inter-relationship with the provincial and territorial governments, a long planning envelope is required to achieve progress in its endeavours to assure the safety and security of Canadians in times of emergency or disaster. To date, benefits derived through partnering alliances and an increased reliance on technology have enabled Emergency Preparedness Canada to continue to deliver its program within an environment of shrinking resources.



COMMUNICATIONS SECURITY ESTABLISHMENT AND THE NATIONAL CRYPTOLOGIC PROGRAM

Agency Overview and Mandate

The Communications Security Establishment is an agency of the Department of National Defence. CSE was established in 1946 and became part of the Department of National Defence in 1975. As Canada's national cryptologic agency, the Communications Security Establishment forms part of the intelligence and security infrastructure supporting the Government of Canada. In this capacity, the Communications Security Establishment accomplishes its mission through two distinct but related cryptologic program components: signals intelligence and information technology security.

Signals Intelligence is the collection and study of, and the production of intelligence reports from, foreign radio, radar and other electronic emissions. Signals intelligence provides unique and timely information on the intentions, capabilities and activities of foreign states, organizations or persons. This intelligence is used by policy makers to resolve issues relating to the defence of Canada, or the conduct of its foreign affairs and trade. The Communications Security Establishment receives assistance in the conduct of signals intelligence activities from the Canadian Forces Supplementary Radio System which operates from a number of stations in Canada.

The Information Technology Security program's mission is to deliver solutions which help the federal government achieve an appropriate level of security for its telecommunications and automated information systems. The Communications Security Establishment helps to protect the government's sensitive information assets and the privacy of citizens. In addition, the Information Technology Security program, through its association with industry, contributes to the development of a national Information Technology Security capability that provides employment at home and export opportunities abroad. To fulfil its mandate, this program has five specific objectives:

- to furnish advice, guidance and services to the government on the planning, acquisition, installation, and procedures for use of secure communications systems;
- to supply cryptographic keying material, devices and documentation;
- to conduct research, development and evaluations on the security aspects of automated information and communications systems, with a view to advising clients on the security of these systems and their application in government;
- to advise and guide Canadian industry in developing secure communications and electronic data processing systems for government requirements; and
- to provide advice, guidance and services for the protection of the security and privacy interests of Canadians in the transactions of electronic commerce.

ACCOUNTABILITY

The Minister of National Defence is answerable to Parliament for all the Communications Security Establishment's activities. The Minister approves capital spending for the Communications Security Establishment and major spending recommendations made to Treasury Board. The Minister also approves the Communications Security Establishment's key policy initiatives and is responsible for Communications Security Establishment issues in Cabinet.

Two Deputy Ministers, the Security and Intelligence Coordinator in the Privy Council Office and the Deputy Minister of National Defence are responsible for ensuring that the Minister is fully informed of the Communications Security Establishment's activities. The Security and Intelligence Coordinator is accountable for the Communications Security Establishment's policy and operations, and the Deputy Minister of National Defence is accountable for administrative matters affecting the Communications Security Establishment.

The Communications Security Establishment responds to foreign intelligence priorities approved by Ministers. As well, the Communications Security Establishment responds to specific departmental requests of event-driven intelligence needs of the government.

RESOURCES AND FINANCIAL TABLES

The following table outlines the Communications Security Establishment's resource profile:

(thousands of \$)	Actual FY 95/96	FTE 95/96	Actual FY 96/97	FTE 96/97	Actual FY 97/98	FTE 97-98
Salary and Personnel	60,533	911	57,680	870	57,680	892
Operations and Maintenance	23,230		20,637		19,237	
Total Operating Requirement	83,763		78,317		76,917	
Capital	40,089		38,832		38,832	
Total Requirement	123,852	911	117,149	870	115,749	892

- fournir conseils, orientation et services pour protéger les intérêts des Canadiens et Canadiennes en matière de sécurité et de confidentialité des transactions électroniques.

RESPONSABILISATION

Le ministre de la Défense nationale est comptable au Parlement de toutes les activités du Centre de la sécurité des télécommunications. Il approuve les dépenses en capital du Centre et les principales recommandations en matière de dépenses soumises par l'organisme au Conseil du Trésor. Le Ministre approuve également les initiatives de politique fondamentales du Centre et représente l'organisme au Cabinet.

Deux sous-ministres, le coordonnateur, Sécurité et renseignement, du Bureau du Conseil privé et le sous-ministre de la Défense nationale voient à ce que le Ministre soit tout à fait au courant des activités du Centre. Le coordonnateur, Sécurité et renseignement, répond du Centre pour ce qui est des questions liées à la politique et aux opérations et le sous-ministre de la Défense nationale est responsable des questions administratives.

Le Centre de la sécurité des télécommunications répond aux priorités en matière de renseignement étranger approuvées par les ministres. De plus, l'organisme répond aux besoins précis de certains ministères ou aux besoins en renseignement du gouvernement liés à certains événements.

RESSOURCES ET TABLEAU FINANCIER

Le tableau suivant donne un aperçu du profil des ressources du Centre de la sécurité des télécommunications.

(en milliers de dollars)	Réel 1995-1996	FTP 1995-1996	Réel 1996-1997	FTP 1996-1997	Réel 1997-1998	FTP 1997-1998
Salaires personnel	60 533	911	57 680	870	57 680	892
Fonctionnement et entretien	23 230		20 637		19 237	
Besoins en fonctionnement - total	83 763		78 317		76 917	
Dépenses en capital	40 089		38 832		38 832	
Besoins - Total	123 852	911	117 149	870	115 749	892

ACCOUNTABILITY

The Minister of National Defence is answerable to Parliament for all the Communications Security Establishment's activities. The Minister approves capital spending for the Communications Security Establishment and major spending recommendations made to Treasury Board. The Minister also approves the Communications Security Establishment's key policy initiatives and is responsible for Communications Security Establishment issues in Cabinet.

Two Deputy Ministers, the Security and Intelligence Coordinator in the Privy Council Office and the Deputy Minister of National Defence are responsible for ensuring that the Minister is fully informed of the Communications Security Establishment's activities. The Security and Intelligence Coordinator is accountable for the Communications Security Establishment's policy and operations, and the Deputy Minister of National Defence is accountable for administrative matters affecting the Communications Security Establishment.

The Communications Security Establishment responds to foreign intelligence priorities approved by Ministers. As well, the Communications Security Establishment responds to specific departmental requests of event-driven intelligence needs of the government.

RESOURCES AND FINANCIAL TABLES

The following table outlines the Communications Security Establishment's resource profile:

(thousands of \$)	Actual FY 95/96	FTE 95/96	Actual FY 96/97	FTE 96/97	Actual FY 97/98	FTE 97-98
Salary and Personnel	60,533	911	57,680	870	57,680	892
Operations and Maintenance	23,230		20,637		19,237	
Total Operating Requirement	83,763		78,317		76,917	
Capital	40,089		38,832		38,832	
Total Requirement	123,852	911	117,149	870	115,749	892

- fournir conseils, orientation et services pour protéger les intérêts des Canadiens et Canadiennes en matière de sécurité et de confidentialité des transactions électroniques.

RESPONSABILISATION

Le ministre de la Défense nationale est comptable au Parlement de toutes les activités du Centre de la sécurité des télécommunications. Il approuve les dépenses en capital du Centre et les principales recommandations en matière de dépenses soumises par l'organisme au Conseil du Trésor. Le Ministre approuve également les initiatives de politique fondamentales du Centre et représente l'organisme au Cabinet.

Deux sous-ministres, le coordonnateur, Sécurité et renseignement, du Bureau du Conseil privé et le sous-ministre de la Défense nationale voient à ce que le Ministre soit tout à fait au courant des activités du Centre. Le coordonnateur, Sécurité et renseignement, répond du Centre pour ce qui est des questions liées à la politique et aux opérations et le sous-ministre de la Défense nationale est responsable des questions administratives.

Le Centre de la sécurité des télécommunications répond aux priorités en matière de renseignement étranger approuvées par les ministres. De plus, l'organisme répond aux besoins précis de certains ministères ou aux besoins en renseignement du gouvernement liés à certains événements.

RESSOURCES ET TABLEAU FINANCIER

Le tableau suivant donne un aperçu du profil des ressources du Centre de la sécurité des télécommunications.

(en milliers de dollars)	Réel 1995-1996	ETP 1995-1996	Réel 1996-1997	ETP 1996-1997	Réel 1997-1998	ETP 1997-1998
Salaires personnel	60 533	911	57 680	870	57 680	892
Fonctionnement et entretien	23 230		20 637		19 237	
Besoins en fonctionnement - total	83 763		78 317		76 917	
Dépenses en capital	40 089		38 832		38 832	
Besoins - Total	123 852	911	117 149	870	115 749	892



CENTRE DE LA SÉCURITÉ DES TÉLÉCOMMUNICATIONS ET PROGRAMME CRYPTOLOGIQUE NATIONAL

Apérçu de l'organisme et mandat

Le Centre de la sécurité des télécommunications est un organisme du ministère de la Défense nationale. Créé en 1946, le Centre a été intégré au Ministère en 1975. En tant qu'organisme national de cryptologie du Canada, le Centre fait partie des organes de renseignement et de sécurité qui appuient le gouvernement du Canada. Il remplit sa mission par le biais de deux éléments distincts mais connexes du programme cryptologique : le renseignement électromagnétique et la sécurité des technologies de l'information.

Le renseignement électromagnétique désigne le recueil des émissions radio, radar ou électroniques étrangères de toutes sortes, leur étude et l'élaboration de rapports qui en découlent. Le renseignement électromagnétique permet d'obtenir de l'information unique et en temps opportun sur les intentions, les capacités et les activités de nations, d'organisations et de personnes étrangères. Le renseignement obtenu est utilisé par les décideurs pour résoudre des questions liées à la défense du Canada ou à la conduite de ses affaires étrangères et de son commerce international. Dans le cadre de ses activités liées au renseignement électromagnétique, le Centre de la sécurité des télécommunications reçoit l'aide du Réseau radio supplémentaire des Forces canadiennes, qui exploite un certain nombre de stations au Canada.

La mission du programme de sécurité des technologies de l'information est de fournir des solutions qui aideront le gouvernement fédéral à assurer la sécurité de ses télécommunications et de ses systèmes d'information automatisés d'une manière appropriée. Le Centre de la sécurité des télécommunications contribue à protéger l'information de nature délicate détenue par le gouvernement ainsi que la vie privée des Canadiens et Canadiennes. De plus, le programme de sécurité des technologies de l'information, par le biais de son association avec l'industrie, participe au développement d'une capacité nationale dans ce domaine, laquelle crée des emplois et des occasions d'exportation. Pour s'acquitter de son mandat, le programme a établi cinq objectifs fondamentaux :

- Fournir au gouvernement conseils, orientation et services sur la planification, l'acquisition, l'installation et les procédures d'utilisation de systèmes de communications sûrs;
- Fournir du matériel et des dispositifs cryptographiques et de la documentation sur la cryptographie;
- Effectuer de la recherche, du développement et des évaluations sur les aspects de sécurité des systèmes d'information automatisés et de communications, en veillant à ce que les clients soient informés de ce qui touche la sécurité de ces systèmes et leur application au sein du gouvernement;
- Fournir conseils et orientation à l'industrie canadienne en matière de développement de systèmes informatiques et de communications sûrs qui répondent aux exigences du gouvernement;

Tableau 3 : Besoins financiers de PCC pour 1997-1998

(en milliers de dollars)		Budget des dépenses	Réel	Ecart
		1997-1998	1997-1998	
Protection Civile Canada :				
Fonctionnement et dépenses en capital				
	secondaires	9 129	9 980	851
	Paielements de transfert	4 600	149 299	144 699
	Total*	13 729	159 279	145 550
Ressources humaines (ETP)				
		83	79	(4)

* Le montant du Budget des dépenses principal de 1997-1998 est inférieur de 1 095 000 \$ au Budget des dépenses principal de 1996-1997, surtout à cause des réductions annoncées dans le budget fédéral de 1993, dans l'Examen des programmes I, dans le Livre blanc sur la défense de 1994 et dans le cadre des réductions des effectifs du QGDN.

Explication de l'écart en 1997-1998 (en milliers de dollars) :

- Accords d'aide financière en cas de catastrophe (AFC) financés au moyen du Budget des dépenses supplémentaires
- Paiement à titre gracieux à la province du Manitoba (Fonctionnement)
- La contribution à *Partenaires en protection civile* pour 1997-1998 était de 170 k\$, et le financement provenait des sources suivantes :
- transfert du budget de fonctionnement de PCC
- transfert au budget de subventions et contributions de PCC
- transfert du Crédit I0 du MDN au budget de subventions et contributions de PCC
- Fonds non utilisés de 1997-1998 au chapitre de subventions et contributions
- Réduction des salaires dans le budget de fonctionnement de PCC en raison des réductions de personnel effectuées au QGDN et prévues dans le Livre blanc sur la défense de 1994
- Financement accru pour les augmentations de salaire dans le budget de fonctionnement de PCC
- Transfert du budget de fonctionnement de PCC au MDN
- Fonds de fonctionnement non utilisés de 1997-1998

À ce jour, les avantages liés au partenariat et au recours de plus en plus grand à la technologie ont permis à PCC de continuer de mettre en oeuvre son programme malgré la réduction des ressources. Cependant, toute autre réduction des niveaux de financement de PCC ainsi que des réductions des budgets d'autres organisations de protection civile auront un effet négatif sur le rendement futur de PCC et nuiront à la réalisation de ses objectifs. Étant donné les longs délais d'exécution nécessaires pour la plupart des travaux de PCC et ses importants rapports avec les gouvernements provinciaux et territoriaux, il est essentiel que PCC puisse compter sur des budgets de planification à long terme si elle veut mener à bien ses entreprises et assurer ainsi la sécurité des Canadiens en cas de crise ou de catastrophe.

Sommaire des besoins financiers et des besoins en personnel - mise en oeuvre du programme de protection civile en 1995-1996, 1996-1997 et 1997-1998

Tableau 1 : Besoins financiers de PCC pour 1995-1996

(en milliers de dollars)		Budget des dépenses	Réel	Ecart
		1995-1996	1995-1996	
Protection Civile Canada :				
Fonctionnement et dépenses en capital				
secondaires	10 302	9 842	(460)	
Paielements de transfert	5 709	56 084	50 375	
Total	16 011	65 926	49 915	
Ressources humaines (ETP)				
	93	89	(4)	

Explication de l'écart en 1995-1996 (en milliers de dollars) :

- AFC financées au moyen du Budget des dépenses supplémentaire
- Report de fonds de 5 % du budget de fonctionnement de 1994-1995 à 1995-1996
- Fonds non utilisés de 1995-1996

50 409
570
(1 064)

Tableau 2 : Besoins financiers de PCC pour 1996-1997

(en milliers de dollars)		Budget des dépenses	Réel	Ecart
		1996-1997	1996-1997	
Protection Civile Canada :				
Fonctionnement et dépenses en capital				
secondaires	9 919	9 960	41	
Paielements de transfert	4 905	149 069	144 164	
Total*	14 824	159 029	144 205	
Ressources humaines (ETP)				
	89	83	(6)	

* Le montant du Budget des dépenses principal de 1996-1997 est inférieur de 1 187 000 \$ au Budget des dépenses principal de 1995-1996, surtout à cause des réductions annoncées dans le budget fédéral de 1993, dans l'Examen des programmes 1, dans le Livre blanc sur la défense de 1994 et dans le cadre des réductions des effectifs du QGDN.

Explication de l'écart en 1996-1997 (en milliers de dollars) :

- AFC financées au moyen du Budget des dépenses supplémentaire
 - Rétablissement des augmentations de traitement - juin 1996
 - Report de fonds de 5 % du budget de fonctionnement de 1995-1996 à 1996-1997
 - Rajustement du financement de l'année en cours au sein du MDN (F&E)
- 144 164
22
515
(496)

Avec plusieurs autres ministères, PCC a versé une contribution à la Société royale du Canada pour l'appuyer dans son travail avec le Comité national canadien dans le cadre de la Décennie internationale de la prévention des catastrophes naturelles des Nations Unies. L'accord associé à cette initiative a été prolongé jusqu'au 31 mars 2000, et il garantit que la contribution fédérale sera maintenue à 45 000 \$ par année jusqu'à la fin de la décennie.

Conformément aux dispositions de l'Accord de contribution signé durant l'AF 1997-1998, PCC apportera, sur une période de trois ans, une contribution financière à *Partenaires en protection civile*, une nouvelle société à but non lucratif qui servira de centre de liaison au Canada pour la réalisation des objectifs et buts de l'initiative SAFE GUARD. (Voir la section intitulée Sensibilisation et information du public de la présente annexe pour renseignements supplémentaires.) Le financement a été établi à 170 000 \$ pour l'AF 1997-1998 et sera de 150 000 \$ pour l'AF 1998-1999 et de 100 000 \$ pour l'AF 1999-2000. À compter de l'AF 2000-2001, la société devrait être autonome sur le plan financier. Étant donné que PCC dépensait auparavant 300 000 \$ par année pour l'initiative SAFE GUARD, elle pourra réaffecter les ressources économisées dans le cadre de ce programme à d'autres secteurs importants de la protection civile.

Le seul programme de subventions de PCC est la *Bourse en l'honneur de Stuart Nesbitt White*. Pour encourager la recherche dans le domaine de la protection civile au Canada, et pour former un certain nombre de professionnels dans ce domaine, des bourses ont été octroyées chaque année à des étudiants pour qu'ils fassent des études supérieures en protection civile. Le financement de ce programme a été fixé à 54 000 \$ par année. En 1996, les fonds ont été versés à un étudiant qui conçoit un système d'information qui constitue un outil d'aide à la décision à l'intention des gestionnaires des situations d'urgence.

La meilleure jauge de l'état de préparation du Canada est peut-être ce qui se produit lorsqu'il survient un sinistre majeur, comme l'inondation de 1997 dans la vallée de la rivière Rouge au Manitoba ou la tempête de verglas de 1998 dans l'est du Canada. Les organisations municipales, régionales, provinciales, fédérales et non gouvernementales ont alors coordonné une intervention adaptée au sinistre. Il serait difficile d'attribuer le succès de l'opération à un seul facteur; toutefois, cette intervention donne une idée de la façon dont PCC parvient à remplir sa mission, c'est-à-dire sauver des vies et réduire les dommages subis par les biens, en favorisant un meilleur état de préparation.

Subventions et contributions : PCC administre quatre programmes de contributions et un programme de subventions pour encourager les activités de protection civile et les interventions d'urgence, pour faciliter la reprise des activités après une crise/catastrophe et pour accroître l'influence du gouvernement fédéral dans le domaine de la protection civile.

Grâce au *Programme conjoint de protection civile* (PCPC), qui est un programme à frais partagés, le gouvernement fédéral, en consultation et en collaboration avec les gouvernements provinciaux et territoriaux, contribue à des projets qui améliorent la capacité d'intervention nationale en cas d'urgence. La contribution du gouvernement fédéral est négocisée dans chaque cas, et le montant du financement dépend de la nature du projet, des autres projets à l'étude et des fonds disponibles. En 1997-1998, la contribution du gouvernement fédéral a excédé 4,3 millions de dollars.

Les paiements effectués au titre des *Accords d'aide financière en cas de catastrophe* (Accords AFC) sont destinés à aider les gouvernements provinciaux et territoriaux lorsque les sommes nécessaires pour faire face à un sinistre sont plus élevées que les coûts que ces gouvernements pourraient raisonnablement assumer. À la demande de la province/territoire, les sommes versées par le gouvernement fédéral, qui sont calculées au moyen d'une formule fondée sur la population, servent à remettre les installations publiques dans l'état où elles étaient avant le sinistre et à faciliter la restauration des biens essentiels des citoyens et la reconstruction des fermes et des petites entreprises.

En 1997-1998, plus de 144 millions de dollars ont été versés au titre des Accords AFC. Le Québec et l'Ontario ont reçu des paiements anticipés de 50 000 000 \$ et de 25 000 000 \$ respectivement pour les dommages causés en 1998 par la tempête de verglas; le Manitoba a reçu deux paiements anticipés totalisant 55 000 000 \$ pour les dommages causés en 1997 par l'inondation de la rivière Rouge ainsi qu'un paiement anticipé de 2 000 000 \$ pour les dommages causés en 1996 par le débordement de cette même rivière. Le Nouveau-Brunswick a reçu 744 448 \$ en paiement final pour une inondation de 1994 ayant causé des dommages le long des rivières Miramichi et Saint-Jean; l'Alberta a reçu des paiements anticipés de 3 500 000 \$, pour les dommages résultant d'une grave inondation dans la région du Petit lac des Esclaves, et de 3 300 000 \$, pour les dommages causés par une inondation de 1997 dans la région centre-nord de la province; la Colombie-Britannique a reçu un paiement anticipé de 5 000 000 \$ par suite des dommages causés par un considérable écoulement printanier survenu dans la région sud de la province en 1997; finalement, le Yukon a reçu un paiement final de 147 321 \$ pour une inondation survenue en 1992 dans la région d'Upper Liard River Basin.

Dans le cadre du *Programme d'indemnisation des bénévoles blessés ou tués en participant aux services d'urgence*, le gouvernement fédéral a conclu des accords bilatéraux avec la plupart des provinces et des territoires. Aux termes de ces accords, le gouvernement fédéral rembourse à la province ou au territoire 75 p. 100 du montant des indemnités versées aux bénévoles autorisés travaillant sur les lieux d'un sinistre et qui sont blessés ou tués en cours de formation ou d'intervention d'urgence. Le total des sommes versées à titre d'indemnisation s'est élevé à 121 044 \$ en 1997-1998.

des activités de communication et de sensibilisation du public grâce à des projets conjoints menés avec d'autres ministères fédéraux/provinciaux/territoriaux, d'importantes organisations non gouvernementales comme la Croix-Rouge canadienne et l'Ambulance Saint-Jean ainsi qu'un large éventail de compagnies et d'organismes du secteur privé.) Les nouvelles dispositions ont permis d'exécuter le programme SAFE GUARD à un coût moindre et de réaffecter ainsi les ressources limitées à d'autres secteurs importants du programme de protection civile. (Voir la section Subventions et contributions de la présente annexe pour obtenir des renseignements supplémentaires.)

Durant la période visée par le présent rapport, PCC a également contribué à la mise au point d'un processus qui, au cours de l'AF 1998-1999, aboutira à la création d'une association canadienne de la protection civile (ACPC). Cette association offrira un nouveau forum national pour la discussion et la diffusion d'information, pour l'amélioration des connaissances, de la compréhension et de la coopération en matière de protection civile au Canada, ainsi que pour l'établissement de normes nationales et d'un processus uniformisé d'accréditation des intervenants en protection civile.

Protection civile internationale : Les rapports avec d'autres pays, particulièrement les États-Unis, sont essentiels pour améliorer les mesures de protection civile au Canada. La collaboration entre le Canada et les États-Unis s'est déroulée dans le cadre d'un accord signé par PCC et la Federal Emergency Management Agency (FEMA), en 1986, pour aplanir les obstacles à la coopération entre les deux pays. Cet accord-cadre prévoit l'application d'un programme bilatéral actif qui aborde toute une gamme de questions liées à la protection civile aux échelons national et régional. En 1997-1998, lors de la réunion annuelle du Groupe consultatif canado-américain, coprésidé par les directeurs de PCC et de la FEMA, on a convenu de procéder à un échange d'agents de liaison en cas de situations d'urgence et d'exercices transfrontaliers d'importance. Les crises comme la tempête de verglas de 1998 font ressortir la nécessité ainsi que les avantages d'une liaison internationale. Durant cette tempête, l'intense activité transfrontalière a été facilitée par le travail de divers comités sectoriels bilatéraux. Par exemple, le transport de matériel d'urgence et de personnel s'est effectué sans entrave dans les deux directions; des restrictions imposées aux véhicules lourds sur certaines routes nationales durant les fins de semaine ont été levées pour permettre le transport de poteaux téléphoniques; la General Services Administration a aidé à négocier des contrats de location de génératrices venant de partout aux États-Unis; des contacts établis avec les militaires américains ont facilité l'obtention de lits de camp des forces armées américaines.

PCC a également fourni le représentant du Canada au Haut comité pour l'étude des plans civils d'urgence (SCFPC), qui constitue le comité supérieur de l'OTAN chargé de rendre compte directement au Conseil des questions relatives à la planification d'urgence. Neuf bureaux et comités fonctionnels de planification relèvent du SCFPC, y compris le Comité de la protection civile, qui est présidé par le Canada (PCC). C'est en grande partie grâce aux initiatives canadiennes que le dialogue avec les nouvelles démocraties d'Europe centrale et orientale sur les questions relatives à la protection civile a été incorporé dans le plan de travail du Conseil de coopération nord-atlantique (CCNA) et dans le programme de Partenariat pour la paix (PPP).

d'informations sur la protection civile (EPIC) en appuyant des travaux de recherche sur la mise au point de systèmes virtuels d'information de gestion des urgences (fonds sur l'utilisation de technologies basées au sol et de technologies des satellites liées à Internet). En collaboration avec le Bureau d'assurance du Canada, PCC a parrainé le Symposium sur les mesures d'atténuation : une politique canadienne», tenu à Vancouver en novembre 1997 et visant l'élaboration d'une politique nationale concernant les mesures d'atténuation. De plus, PCC a exécuté une série de projets de recherche à court terme et axés sur les politiques afin d'améliorer les capacités en matière d'évaluation des risques, d'établissement de plans et d'intervention dans le domaine de la protection civile, y compris ce qui suit : «Réduction des dommages causés par les inondations au Canada», un projet utilisant des études de cas pour orienter la recherche et assurer une évaluation rapide des dommages causés par les inondations au Canada; «Protection civile et collectivités des Premières Nations», un projet étudiant des questions relatives aux préparatifs et à l'intervention en cas de situations d'urgence au sein des collectivités des Premières Nations; «Planification de la poursuite des activités : une évaluation des initiatives commerciales dans le cadre des programmes de réduction des pertes», une évaluation officielle des niveaux actuels de capacité en ce qui concerne la poursuite des activités au Canada.

Sensibilisation et information du public : PCC favorise une meilleure préparation aux situations d'urgence en sensibilisant les clients au rôle de la protection civile. En 1997-1998, PCC a assuré coordination et soutien en matière de communications/relations avec les médias au cabinet du Ministre et au Bureau du Conseil privé durant l'inondation survenue au printemps de 1997 au Manitoba et la tempête de verglas ayant frappé l'est du Canada en janvier 1998. Parmi les principales activités menées, signalons la préparation et la diffusion quotidiennes d'une fiche de renseignements et d'un communiqué sur l'appui apporté par le gouvernement fédéral aux provinces touchées. Le personnel des communications de PCC a contribué à coordonner les communications interministérielles et des séances d'information à Winnipeg durant le débordement de la rivière Rouge et à Montréal durant la tempête de verglas. Les relations avec les médias ainsi que les communications connexes au sujet des programmes d'aide aux sinistres mis en oeuvre par le gouvernement fédéral à la suite de ces catastrophes ont constitué le gros des activités de PCC en matière de communication pendant une bonne partie de la période visée par le présent rapport.

Sous les auspices des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux, une campagne conjointe d'éducation, la Semaine nationale de la protection civile, se tient chaque année et permet de sensibiliser davantage le public à la nécessité de planifier et préparer l'intervention en cas de situations d'urgence/catastrophes. En mai 1997, dans le cadre des activités de la Semaine de la protection civile, l'initiative a été officiellement reconnue à la Chambre des communes, et un concours national de dessin a été lancé à l'intention des élèves de la 4^e à la 6^e année. Ces deux événements ont bien mis en valeur le rôle de la protection civile au Canada.

En août 1997, PCC a conclu un accord de contribution de trois ans avec *Partenaires en protection civile*, une nouvelle société à but non lucratif qui servira de centre de liaison, au Canada, pour la réalisation des buts et objectifs dans le cadre de l'initiative SAFE GUARD. (SAFE GUARD est une initiative de partenariat lancée par PCC en 1995 en vue de favoriser

Brunswick, des exposés ont été présentés à l'occasion de quatre cours de base parrainés par la province ainsi que de diverses séances de planification de la reprise des activités destinées aux représentants fédéraux dans la région, en Nouvelle-Écosse et à l'Île-du-Prince-Édouard, le personnel régional a fait au total 29 exposés dans le cadre de diverses activités de formation organisées à l'intention des employés fédéraux, provinciaux et municipaux. Les exposés, ateliers et séminaires tenus partout au Canada ont beaucoup contribué à sensibiliser les gens à la nécessité de la protection civile et à l'importance de la planification des interventions.

Évaluation des risques, surveillance/notification des situations d'urgence et

coordination de l'intervention fédérale : Tout au long de la période visée par le présent

rapport, la capacité de recevoir et d'interpréter correctement les indicateurs de situation d'urgence imminentes a été la clé d'une intervention efficace et opportune du gouvernement fédéral. Cette capacité a été maintenue par le Centre de coordination des opérations d'urgence du gouvernement (CCOUG) de PCC, qui a surveillé et analysé la situation et fourni des comptes rendus de façon continue sur tous les événements qui ont eu des effets sur la vie des Canadiens. En 1997-1998, le CCOUG a joué un rôle important qui a permis au gouvernement fédéral d'apporter un soutien opportun aux citoyens du Manitoba durant l'inondation dans la vallée de la rivière Rouge ainsi qu'aux citoyens de l'Ontario, du Québec et du Nouveau-Brunswick pendant et après la tempête de verglas. Le CCOUG a continué de développer son rôle en tant que noyau du Centre national de soutien (CNS) qui, en cas d'urgence, fournit des moyens de communication et des installations axés sur les opérations, permettant ainsi aux hauts fonctionnaires fédéraux de coordonner les mesures de soutien, d'analyser les situations et de s'adapter aux circonstances. Lorsque cela est nécessaire, des représentants de tout ministère ou organisme fédéral peuvent organiser et diriger une intervention fédérale d'urgence à partir du CNS.

En ce qui concerne l'évaluation des risques, un certain nombre de projets ont été entrepris, au cours de la période visée par le présent rapport, pour faire progresser les connaissances et la technologie, de façon à améliorer l'état de préparation en cas d'urgence. Ainsi, les travaux se sont poursuivis dans le cadre de la troisième année d'un projet de quatre ans qui vise à mettre au point le Système d'information sur les risques naturels, cartes électroniques et outils d'évaluation (NHEMATIS). Il s'agit d'un système comprenant une carte électronique des risques naturels et une série d'outils de recherche et d'évaluation des risques qui seront distribués aux professionnels de la protection civile. Le système devrait être commercialisé d'ici la fin de 1998-1999. Sous la direction de PCC, on a continué de travailler à la carte électronique numérique des risques et des catastrophes naturelles de l'Amérique du Nord (Canada, Mexique et États-Unis). En octobre 1997, un accord a été conclu avec la National Geographic Society qui doit publier cette carte en juillet 1998 dans ses numéros anglais et espagnol de la revue *National Geographic* avec un article sur les risques, ce qui sensibilisera davantage la population à la protection civile dans les trois pays signataires de l'ALÉNA.

La base de données de PCC sur les sinistres canadiens a été achevée au cours de l'AF 1997-1998 et sera mise à la disposition du public sur le site Web de PCC. La base de données électronique est complétée par un rapport papier renfermant une analyse statistique de la fréquence, de la répartition et du coût des sinistres. De plus, avec l'aide de l'Université Simon Fraser, PCC a continué d'augmenter sa présence dans le cadre du Projet d'échange

Outre les progrès susmentionnés, PCC a achevé ses travaux à l'égard du Cadre national de planification du soutien, qui constitue une approche générale pour la gestion de l'intervention fédérale dans le cas de n'importe quelle crise majeure. Durant la tempête de verglas de 1998, il a servi à coordonner le soutien fédéral au niveau national. On également poursuivi la préparation de l'exercice CANATEX 3, prévu pour avril 1999, qui aura pour but de tester et d'évaluer le Plan fédéral pour les urgences nucléaires (PFUN) et ses interfaces avec les plans de l'Ontario, des États-Unis et de l'Agence internationale de l'énergie. PCC a mis au point un système logiciel primé, Events Log, pour planifier les événements au cours d'un exercice, et le système a depuis été utilisé par d'autres ministères fédéraux et provinciaux ainsi que par certaines organisations non gouvernementales. De concert avec l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO), PCC a également lancé un programme visant à élaborer des plans d'urgence pilotes pour des villes et villages du Patrimoine mondial, Lunenburg et Québec étant utilisées comme modèles.

Formation et éducation : En vertu de la stratégie de formation fédérale-provinciale-territoriale, qui a reçu l'approbation ministérielle en septembre 1993 et qui s'étale sur une période de cinq ans se terminant le 31 mars 1999, les provinces/territoires assument graduellement une responsabilité accrue à l'égard des cours de base et d'introduction, tandis que le Collège de la Protection civile Canada (CPCC) de PCC donne plus de cours avancés et spécialisés, notamment en gestion d'un centre de coordination des opérations d'urgence, gestion du site d'un sinistre et élaboration d'exercices, et il a mis au point de nouveaux cours comme la gestion de la phase de recouvrement et la planification d'urgence dans les aéroports. En outre, le CPCC a participé à l'élaboration de programmes d'apprentissage à distance utilisant des ordinateurs, des terminaux audio graphiques et Internet pour communiquer l'information aux stagiaires. Ces initiatives rehausseront l'état de préparation grâce à l'amélioration de la formation et de l'accès à celle-ci. Au début de la période d'application de la nouvelle stratégie, environ 4 000 personnes recevaient de la formation chaque année. À la fin de l'exercice 1997-1998, ce nombre avait grimpé à 18 000. La mise en oeuvre de la nouvelle stratégie a permis d'étendre la formation en matière de préparation et d'intervention, sans frais additionnels pour le gouvernement fédéral, ce qui contribue à améliorer l'exécution du programme et à accroître le professionnalisme dans la gestion des situations d'urgence.

En plus de donner les cours parrainés par PCC et d'aider les provinces et les territoires à préparer et à dispenser leurs propres cours de base et d'introduction, le Collège a favorisé l'amélioration des moyens de protection civile en 1997-1998 en tenant et/ou en parrainant trois séminaires/ateliers spéciaux pour d'autres ministères et organismes fédéraux. Le personnel enseignant du Collège a également aidé le ministère des Affaires indiennes et du Nord à préparer et à dispenser un certain nombre de cours élémentaires de protection civile à l'intention des Premières Nations du Québec.

Les bureaux régionaux de PCC ont eux aussi participé aux programmes de formation et d'éducation dans le domaine de la protection civile. En 1997-1998, par exemple, le personnel de la Colombie-Britannique a donné 20 exposés sur la protection civile et les tremblements de terre et contribué à une émission spéciale télédiffusée par la chaîne CBC sur les dangers de tremblements de terre dans cette province; en Saskatchewan, des exposés ont été présentés à quelque 250 personnes dans le cadre de 8 cours/séminaires/ateliers; au Nouveau-

Voici les faits saillants du rendement récent de PCC, par secteur d'activité :

Coordination, mise à l'essai et évaluation des plans : PCC a un bureau régional dans chaque capitale provinciale. Ce bureau est le principal centre de contact et de coordination des activités du gouvernement fédéral et des organisations des mesures d'urgence des provinces/territoires. En 1997-1998, les bureaux régionaux ont coordonné avec succès l'aide fédérale fournie à leur région pendant les situations d'urgence et ils ont amélioré l'état de préparation au Canada en facilitant la coordination des programmes d'aide financière et de diverses autres initiatives fédérales/provinciales/territoriales et en entretenant des liens avec d'autres intervenants comme les organisations non gouvernementales, les organismes bénévoles, le secteur privé et les autorités des États américains qui bordent nos frontières.

D'une façon plus particulière, les représentants régionaux de PCC au Manitoba et en Saskatchewan ont joué un rôle crucial lorsqu'est venu le temps de coordonner l'intervention du gouvernement fédéral pendant les inondations massives le long de la rivière Rouge au printemps de 1997, tandis que ceux de l'Ontario, du Québec et du Nouveau-Brunswick, avec l'aide de représentants de l'Alberta, de Nouvelle-Écosse et de l'Île-du-Prince-Édouard, ont grandement aidé à coordonner l'intervention fédérale lors de la tempête de verglas s'étant abattue sur l'est du Canada en janvier 1998. Au plus fort de l'inondation, l'appui fédéral fourni au Manitoba mettait en cause presque tous les ministères fédéraux et les organismes de la province et il était coordonné par l'entremise du comité fédéral de coordination de la protection civile présidé par le directeur régional de PCC pour le Manitoba. Des représentants du Manitoba sont également restés en contact avec des représentants américains du bureau local de la Federal Emergency Management Agency (FEMA) à Bismark (Dakota du Nord) tout au long de la crise, et après celle-ci, ils se sont rencontrés au centre des opérations d'urgence de la FEMA à Grand Forks (Dakota du Nord) pour discuter des activités d'intervention et de soutien. Dans le cas de la tempête de verglas, des représentants régionaux ont assuré une présence fédérale continue aux centres provinciaux d'opérations durant la phase d'intervention afin de donner suite aux demandes d'aide de la province, de tenir les représentants fédéraux au courant des développements et d'aider d'autres ministères et organismes fédéraux à prêter main-forte aux autorités provinciales.

En 1997-1998, la coordination des plans a été facilitée par la réunion annuelle des hauts fonctionnaires fédéraux-provinciaux-territoriaux chargés de la protection civile. La réunion de février 1998 a donné lieu, entre autres, à un accord visant à tenir des ateliers nationaux sur la gestion des dons et sur la gestion des répercussions d'incidents terroristes; une politique nationale d'atténuation et une stratégie connexe ont été élaborées; on a convenu de soumettre aux ministres responsables de protection civile la question d'une capacité nationale en matière d'équipement lourd de recherche et de sauvetage en milieu urbain; finalement, on a appuyé la mise au point de plans de contingence appropriés en vue du phénomène de l'an 2000. Les réunions de ce groupe ainsi que d'autres, comme le comité interministériel fédéral supérieur connu sous le nom de Comité consultatif sur la protection civile (CCPC), améliorent la protection civile au Canada, puisqu'elles constituent des tribunes de haut niveau où sont discutées les politiques, la planification et les questions opérationnelles d'intérêt commun.

PROTECTION CIVILE CANADA

Protection civile Canada (PCC) est un organisme civil qui aide le Ministre à «prévoir les mesures de protection civile nécessaires pour préparer le pays à faire face aux situations de crise de toute nature ... en facilitant et en coordonnant, au sein des institutions fédérales et en collaboration avec les gouvernements provinciaux, les États étrangers et les organisations internationales, l'élaboration et la mise en oeuvre de plans d'intervention civils». Les principaux documents qui habiliteront PCC à mener ses activités sont la *Loi sur la protection civile*, la *Loi sur les mesures d'urgence*, la *Politique fédérale relative aux situations d'urgence* et divers protocoles d'entente conclus avec les provinces, les territoires et d'autres pays.

PCC a pour mission de protéger la vie des gens et de limiter les dégâts matériels dans les situations d'urgence au Canada, en favorisant une bonne préparation.

PCC est un service du ministère de la Défense nationale qui appuie l'objectif de «protection civile, aide humanitaire et secours aux sinistrés» du secteur d'activité du MDN qui porte le titre de «défense du Canada» en favorisant de meilleurs préparatifs en cas d'urgence grâce à la prestation de services dans les domaines suivants : coordination, mise à l'essai et évaluation des plans; formation et éducation; évaluation des risques et surveillance/notification des situations d'urgence, y compris, au besoin, la coordination de l'intervention fédérale en cas d'urgence; sensibilisation et information du public; protection civile internationale; aide financière sous forme de subventions et de contributions. Le résultat final est un état de préparation, au Canada, qui répondra en partie aux attentes des Canadiens en matière de sûreté et de sécurité.

Pour être davantage en mesure de remplir ses responsabilités officielles et d'atteindre les résultats escomptés dans un contexte de grandes restrictions financières, PCC a entrepris un examen du mandat fédéral en matière de protection civile, plus particulièrement à l'égard des mesures d'atténuation, tout en continuant de renforcer son leadership, d'améliorer l'exécution du programme, d'accroître le professionnalisme dans la gestion des situations d'urgence et de sensibiliser les clients au rôle de la protection civile. Afin d'atteindre ces objectifs à long terme, PCC a établi des partenariats qui visent le partage des coûts avec d'autres ministères, des organisations non gouvernementales, le secteur privé et des universités. Parmi les autres stratégies adoptées, il y a un accord avec *Partenaires en protection civile*, une société à but non lucratif, en vue de gérer et de faire avancer le projet SAFE GUARD de PCC, la mise en oeuvre de la stratégie nationale d'affaires publiques et de la stratégie de formation fédérale-provinciale-territoriale, ainsi le recours accru à la technologie informatique pour la prestation des services.

Quoique PCC ait pour mandat de stimuler, d'encourager et de coordonner la planification d'urgence au sein d'autres ministères/organismes fédéraux et d'autres paliers de gouvernement, les organisations autres que PCC sont responsables en bout de ligne des plans d'urgence et des opérations d'intervention. Par conséquent, dans le rapport de rendement qui suit, les indicateurs de rendement de PCC portent nécessairement sur la portée et l'ampleur de ses interactions, sur ses activités de mise au point d'outils divers, sur ses exercices et programmes de formation qui visent à aider les divers intervenants à élaborer des plans d'urgence au Canada et à l'étranger, ainsi que sur la rétroaction des intervenants.

Ministère de la Défense nationale

Figure 10 : Coûts (en milliers \$) pour le Ministère de la Défense nationale

	Réels	Réels	Réels	Réels	Réels
1994-1995	1995-1996	1996-1997	Total Prévisions 1997-1998	1997-1998	Réels
Dépenses de fonctionnement	98 712	87 210	98 275	96 974	88 674
Dépenses en capital	394	5 252	14 266	12 434	8 860
Subventions et contributions	795	908	1 011	1 097	1 097
Total	99 901	93 370	113 552	110 505	98 631

Nota : 1. Les AP et les montants indiqués n'incluent pas le SNRS et le Fonds des nouvelles initiatives de SAR.
2. Les dépenses de fonctionnement comprennent le projet de recherche et de sauvetage par satellite pour toutes les années et le Projet de l'hélicoptère canadien de recherche et de sauvetage pour les exercices 1996-1997 et 1997-1998 seulement.

Transports Canada

Figure 11 : Coûts (en milliers \$) pour Transports Canada

	Réels	Réels	Réels	Total Prévisions 1997-1998	Réels
1994-1995	1995-1996	1996-1997	1997-1998	1997-1998	Réels
Dépenses de fonctionnement	875	875	875	870	870
Dépenses en capital
Subventions et contributions
Total	875	875	875	870	870

Ministère du Patrimoine canadien

Figure 7 : Coûts (en milliers \$) pour le ministère du Patrimoine canadien

	Réels	Réels	Réels	Total	Réels
1994-1995	1995-1996	1996-1997	1997-1998	1997-1998	1997-1998
Dépenses de fonctionnement	1 658	4 238	4 291	3 935	3 782
Dépenses en capital	591	719	670	851	760
Subventions et contributions
Total	2 249	4 957	4 961	4 786	4 542

Environnement Canada

Figure 8 : Coûts (en milliers \$) pour Environnement Canada

	Réels	Réels	Réels	Total	Réels
1994-1995	1995-1996	1996-1997	1997-1998	1997-1998	1997-1998
Dépenses de fonctionnement	866	830	830	830	830
Dépenses en capital	72	70	70	70	70
Subventions et contributions	85	85	85	85	85
Total	1 023	985	985	985	985

Nota : EC offre un soutien quotidien en SAR grâce à son important programme de service météorologique et des glaces. Il est difficile d'indiquer le pourcentage exact des services offerts uniquement comme soutien en SAR, toutefois, lorsque cela est nécessaire, comme lors d'une situation d'urgence impliquant SAR, les SEA ont fourni un soutien prioritaire spécialisé. Les dépenses actuelles faites pour le secteur de la sécurité contre les risques environnementaux se répartissent ainsi : 1 406 ETP, 165 000 \$ F&E, 11 300 \$ dépenses en capital, 3 000 \$ Subventions et contributions.

Ministère des Pêches et des Océans

Figure 9 : Coûts (en milliers \$) pour le ministère des Pêches et des Océans

	Réels	Réels	Réels	Total	Réels
1994-1995	1995-1996	1996-1997	1997-1998	1997-1998	1997-1998
Dépenses de fonctionnement	93 545	67 478	52 698	87 483	82 202
Dépenses en capital	6 980	6 196	15 085	1 242	6 523
Subventions et contributions	1 532	1 579	1 703	2 688	2 649
Total	102 057	75 253	69 486	91 413	91 374

Nota : Les dépenses de fonctionnement pour l'exercice 1995-1996 et les exercices suivants ne comprennent pas le secteur d'activité de gestion du parc automobile.

Section 4 : Renseignements supplémentaires

Figure 4 : Détails des besoins en personnel, par ministère (ETP)

	Réels	Réels	Réels	Total	Réels
1994-1995	1995-1996	1996-1997	1997-1998	1997-1998	
Secrétariat national Recherche et sauvetage	19	20	15	15	15
Min. du Patrimoine canadien	40	N/A	67	64	64
Environnement Canada	14	14	14	14	14
Min. des Pêches et des Océans	938	837	817	817	14
Min. de la Défense nationale	689	715	776	746	750
Transports Canada	7	7	7	7	7
Total	1 707	1 593	1 696	1 663	771

Nota : Les ETP réels du MPO et de la GCC n'étaient pas disponibles. Les chiffres représentent les meilleurs estimés.

Figure 5 : Coûts (en milliers \$) pour le Programme national de recherche et de sauvetage

	Réels	Réels	Réels	Total	Réels
1994-1995	1995-1996	1996-1997	1997-1998	1997-1998	
Secrétariat national Recherche et sauvetage	9 206	10 031	12 582	7 996	12 318
Min. du Patrimoine canadien	2 249	4 957	4 961	4 786	4 542
Environnement Canada	...	1 023	985	985	985
Min. des Pêches et des Océans	102 057	75 253	69 486	91 413	91 374
Min. de la Défense nationale	99 901	93 370	113 552	110 505	98 631
Transports Canada	875	875	875	870	870
Total	214 288	185 509	202 441	216 555	208 720

Nota : MDN – Le projet d'hélicoptères canadiens pour SAR est compris dans les exercices 1996-1997 et 1997-1998.

Secrétariat national Recherche et sauvetage

Figure 6 : Coûts (en milliers \$) pour le Secrétariat national Recherche et sauvetage

	Réels	Réels	Réels	Total	Réels
1994-1995	1995-1996	1996-1997	1997-1998	1997-1998	
Dépenses de fonctionnement	1 785	1 868	1 726	1 726	1 648
Dépense en capital	7 200	7 963	10 646	7 895	10 422*
Subventions et contributions	221	200	210	525	248
Total	9 206	10 031	12 582	10 146	12 318

Nota : * Comprend le report de crédit du Fonds des nouvelles initiatives de SAR.

Résultat 3 : Mise en place de partenariats nationaux et internationaux importants (suite)

Produits livrables	Rendement
<p>Coordonner la participation des volontaires de l'Association civile de recherche et sauvetage aériens (ACRSA)</p> <ul style="list-style-type: none"> Les FC ont travaillé de concert avec l'Association civile de recherche et sauvetage aériens (ACRSA) pour établir des unités ACRSA là où des incidents sont susceptibles de se produire dans des zones éloignées de l'emplacement d'un aéronef principal de SAR des CF. Un essai a été effectué à Iqaluit, dans les T.N-O., ce qui a fourni une formation SAR aux exploitants commerciaux. Aidé par le FNI, cet essai s'est avéré plein de succès et peu de temps après que cette unité est devenue opérationnelle, ses ressources ont répondu à un incident SAR local qui a pu faire économiser des milliers de dollars en heures de vol de l'aéronef des FC. Une autre ressource commerciale aérienne ayant fait l'objet d'une formation SAR a depuis lors été établie grâce au FNI à Cambridge Bay, dans les T.N-O. L'utilisation de ressources commerciales, combinées aux capacités des volontaires de l'ACRSA, sera surveillée comme méthode de prestation de services SAR rentables. TC a poursuivi son soutien de l'ACRSA, de concert avec le MDN. L'ACRSA a acheté un nombre limité de balises de détresse autodirectrices (projet commandité par les FC et financé par le FNI) pour s'assurer que les membres seront capables de localiser des signaux au sol plutôt que d'utiliser les ressources plus dispendieuses d'un aéronef. L'ACRSA prévoit l'achat d'unités supplémentaires de ce genre d'équipement pour accroître sa capacité au Canada. 	<p>Elaboration et progrès d'une Association canadienne des volontaires en sauvetage et recherche</p> <ul style="list-style-type: none"> En 1996, la GRC a commandité un projet de trois ans du FNI pour faciliter l'organisation au niveau national de volontaires de sauvetage et de recherche au sol. En 1997-1998, l'Association canadienne des volontaires en recherche et sauvetage (ACVRS) a été officiellement constituée et continue de s'organiser au niveau national. En 1997-1998 (la deuxième année du projet de trois ans du FNI), la deuxième assemblée générale de l'exécutif de l'ACVRS, des organismes de protection civile Provinciaux-territoriaux et des représentants des services de police a été tenue juste avant SARSCENE '97.

Dans la réalisation des résultats ci-dessus, les intervenants SAR des ministères fédéraux ont eu à relever les défis suivants :

<p>Il a été difficile de :</p> <ul style="list-style-type: none"> Maintenir une expertise SAR et une connaissance intégrée tandis que les employés et les budgets sont réduits; Elaborer un modèle unique d'efficacité pour le SAR;99 Elaborer une politique normalisée sur le recouvrement des coûts des services fédéraux de SAR à l'aide de consultations et de nombreuses réunions; Produire des recettes sur certains produits. 	
--	--



- La GCC a poursuivi ses travaux au sein de l'Organisation maritime internationale (OMI), a participé à un groupe de travail mixte d'experts SAR de l'OMI et l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI) pour harmoniser le SAR aéronautique et maritime, appuie le Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international par le mentorat dans le Processus du maintien de la paix au proche Orient par l'entremise de la sûreté maritime et en appuyant le Forum sur SAR de l'Association des nations de l'Asie du Sud-Est.
- La GCC a fait progresser plusieurs efforts dans l'esprit du Protocole d'entente de 1996 entre la United States Coast Guard (USCG) et les Bureaux de la sécurité nautique (BSN) de la Garde côtière canadienne, y compris des réunions mixtes avec le personnel des BSN, la participation active à des Forums de consultation de l'USCG, la représentation canadienne aux comités et groupes de travail des E.-U., et en assurant la représentation de l'USCG au comité d'orientation récemment formé de la GCC sur les stratégies à long terme relatives au dispositif de flottaison individuel.
- La GCC, en partenariat avec la Garde côtière auxiliaire canadienne (GCAC), a défini et constitué un Conseil national pour orienter les activités de la GCAC par le biais des cinq conseils régionaux existants. Un rôle futur amélioré est en voie d'élaboration pour la GCAC. Le FNI a approuvé le financement pour l'élément équipement de l'initiative de capacité améliorée pour les deux prochaines années.

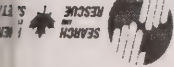
Résultat 3 : Mise en place de partenariats nationaux et internationaux importants

Produits livrables	<ul style="list-style-type: none">• A commandité le sixième atelier annuel SARSCENE (600 participants) et la foire commerciale (43 exposants) à Sault Ste. Marie, en Ontario, en partenariat avec des organismes SAR volontaires, d'autres ministères du gouvernement et l'industrie privée, ce qui a entraîné un plus grand échange d'information et constitué de nouveaux partenariats. A récupéré 59 000 \$ pour compenser les dépenses sur place et a fait don de 1 900 \$ aux volontaires de SAR de Sault.																													
Rendement	<div><div><p>Matière SARSCENE</p><table><caption>Matière SARSCENE - Participants</caption><tr><th>Année</th><th>Participants</th></tr><tr><td>1992 Banff</td><td>~100</td></tr><tr><td>1993 Fredericton</td><td>~200</td></tr><tr><td>1994 Toronto</td><td>~200</td></tr><tr><td>1995 Kelowna</td><td>~220</td></tr><tr><td>1996 Dartmouth</td><td>~420</td></tr><tr><td>1997 Sault Ste. Marie</td><td>~400</td></tr></table></div><div><p>Foire SARSCENE</p><table><caption>Foire SARSCENE - Participants</caption><tr><th>Année</th><th>Participants</th></tr><tr><td>1992 Banff</td><td>~2</td></tr><tr><td>1993 Fredericton</td><td>~8</td></tr><tr><td>1994 Toronto</td><td>~18</td></tr><tr><td>1995 Kelowna</td><td>~32</td></tr><tr><td>1996 Dartmouth</td><td>~28</td></tr><tr><td>1997 Sault Ste. Marie</td><td>~38</td></tr></table></div></div> <ul style="list-style-type: none">• A assumé un rôle de leadership international dans la démonstration et l'évaluation par COSPAS-SARSAT de systèmes géostationnaires de 406 MHz.• A coordonné l'équipe qui a représenté le Canada aux réunions de la Commission internationale de sauvetage alpin (CISA). Un représentant de Parcs Canada a dirigé la délégation canadienne, qui comprenait aussi des représentants de la Canadian Avalanche Association et de la British Columbia Provincial Emergency Measures Academy.	Année	Participants	1992 Banff	~100	1993 Fredericton	~200	1994 Toronto	~200	1995 Kelowna	~220	1996 Dartmouth	~420	1997 Sault Ste. Marie	~400	Année	Participants	1992 Banff	~2	1993 Fredericton	~8	1994 Toronto	~18	1995 Kelowna	~32	1996 Dartmouth	~28	1997 Sault Ste. Marie	~38	<p>L'adhésion et la participation proactive à des organismes SAR nationaux et internationaux : notamment COSPAS-SARSAT, la Commission internationale de sauvetage alpin; l'Organisation de sauvetage alpin; l'Organisation de l'aviation civile internationale; l'Organisation de l'aviation civile internationale; maritime</p> <p>Conserver le rôle de leadership de la GCC dans les activités internationales</p> <p>Mettre en œuvre une nouvelle croissance pour l'Auxiliaire de la GCC</p>
Année	Participants																													
1992 Banff	~100																													
1993 Fredericton	~200																													
1994 Toronto	~200																													
1995 Kelowna	~220																													
1996 Dartmouth	~420																													
1997 Sault Ste. Marie	~400																													
Année	Participants																													
1992 Banff	~2																													
1993 Fredericton	~8																													
1994 Toronto	~18																													
1995 Kelowna	~32																													
1996 Dartmouth	~28																													
1997 Sault Ste. Marie	~38																													

Résultat 2 : Mise en place de renseignements et d'outils efficaces (suite)

Produits livrables	Rendement
<p>Programme de formation SAR complet et normalisé pour la GRC dans les T.N.-O.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La GRC, dans le cadre d'un projet commandité par le FNI et entrepris par la division «G» de la GRC, a veillé à ce qu'une réserve de ressources soit capable de répondre rapidement et effectivement à chaque incident SAR, soit en effectuant soit en dirigeant ou en coordonnant les recherches locales. - La formation comprenait : La recherche et le sauvetage élémentaire au sol, la gestion de la recherche et la SAR maritime; - Un exercice faisant intervenir la ACRSA, la GRC et des civils locaux formés en SAR maritime; a testé les capacités SAR de tous les participants; Par cette initiative du FNI, la GRC a travaillé en collaboration étroite avec le gouvernement des T.N.-O. et les collectivités, les ministères du Patrimoine canadien (Parc Canada), Pêches et Océans (Garde côtière canadienne), la Défense nationale et la Justice ainsi qu'avec ACRSA et l'Auxiliaire de la GRC pour déterminer les besoins, les priorités et mettre en œuvre des programmes. Le FNI a contribué à la formation de 92 individus dans l'AF 1997-1998.
<p>Règlement modernisé concentré sur la sûreté</p>	<ul style="list-style-type: none"> • TC, en consultation avec la collectivité de l'aviation, a poursuivi l'examen des règlements d'aviation du Canada, qui ont fait l'objet d'une refonte pour rationaliser la réglementation de la sécurité aérienne et pour se concentrer plus clairement sur le contrôle des risques de l'aviation. Ce travail de gestion des risques vise à réduire le nombre d'incidents liés aux opérations de SAR d'aviation dans l'espace aérien géré par le Canada. • TC a poursuivi ses inspections et vérifications de sécurité de l'industrie de l'aviation pour assurer la conformité continue au règlement. • TC a poursuivi la surveillance des critères de qualification des certificats de pilotage maritime et des zones de pilotage obligatoires. • TC a examiné l'expansion possible de la délégation des inspections de sécurité des navires à des sociétés de classification des navires par certains armateurs, sous réserve d'une surveillance et d'un contrôle appropriés.

<p>Faire la mise à niveau du système SAR Maritime selon les normes du Global Maritime Distress and Safety System (GMDSS)</p>	<ul style="list-style-type: none"> La GCC a entrepris une consultation publique étendue, en consultation avec l'organisme principal, Transports Canada, pour définir les zones maritimes canadiennes couvertes par le système GMDSS, les exigences sur le plan des normes et du matériel radio embarqué; et a publié une brochure (financée par le FNI) qui explique le système GMDSS. La GCC a proposé une approche importante fondée sur le partenariat à la Campagne de sécurité nautique de 1998 en collaboration avec le Conseil canadien de la sécurité nautique, à l'aide d'un financement du FNI. Les éléments de la campagne comprenaient une approche ciblée sur les conducteurs d'embarcation à haut risque, des voies de distribution innovatrice par Canadian Tire, la Croix-Rouge canadienne et d'autres partenaires de cette campagne. La GCC a établi un comité d'orientation national sur les stratégies pour augmenter le port des dispositifs de flottaison individuels. Ce comité multisectoriel (Santé Canada, Transports Canada, la GRC, la United States Coast Guard, les fabricants, les organismes de sécurité aquatique, les coroners, et les spécialistes universitaires de modification du comportement) recommandera et mettra en œuvre les changements nécessaires aux politiques, pratiques et approches courantes dans ce domaine et mettra à l'avant plan la base de recherche nécessaire pour appuyer ces changements. La GCC a posé les jalons de la mise en application d'une rigueur et d'un raffinement accrus dans les efforts de prévention et de service d'approche par la formation des compétences des employés du Bureau de la sécurité nautique aux principes de commercialisation à but social et de modifications du comportement.
--	---



Entre 1997 et 2000, moderniser le Système national d'alerte météorologique (réseaux radar et de localisation de la foudre, alertes sur l'ensemble des réseaux de télévision)

Réseau radar :

- Le réseau de radars météorologiques d'environnement Canada se transforme en réseau radar Doppler en y ajoutant de nouveaux radars Doppler et en intégrant une capacité Doppler aux restants. D'ici 2003, la chaîne sera élargie de 16 à 29 radars, dont trois comportaient une capacité Doppler en 1996.
- Le radar Doppler détecte l'intensité et la localisation des précipitations ainsi que le mouvement de l'air dans une tempête, permettant de déterminer par anticipation la gravité de la tempête. Grâce à ce réseau, les météorologistes pourront faire des prévisions et donner à la population canadienne des alertes météorologiques plus opportunes et plus précises. Des progrès ont été réalisés dans les principaux domaines suivants :
 - les plans visant l'implantation ainsi que le choix et l'acquisition de terres requises pour l'installation des radars en 1998 et en 1999;
 - la constitution d'une équipe de projet multidisciplinaire;
 - un appel d'offres et la passation d'un marché visant les principaux modules du système (p. ex., les antennes, les radomes, les tours, les processeurs de signaux)
- La construction et la mise en service de deux systèmes radar (prévu avant l'annonce concernant le Plan national de radar (PNR)) à Spirit River (Alberta) et à Aldergrove (Colombie-Britannique), précurseurs des systèmes PNR prévus.

Réseau de localisation de la foudre :

- La réalisation du Réseau canadien de localisation de la foudre (RCLF) par Environnement Canada progresse avec satisfaction. Le RCLF, qui comporte 81 détecteurs, a été achevé à 70 p. 100 à la fin de l'exercice 1997-1998. À la fin de juillet 1998, on prévoit la mise en place complète du système. La foudre est chaque année cause de 16 pertes de vie en moyenne et elle allume environ 20 p. 100 (40 p. 100 en Colombie-Britannique) des feux de forêts qui se déclarent au Canada. Ce réseau permettra la localisation rapide des feux de forêt, pour que les mesures adéquates soient prises. Il permettra également aux météorologistes de déduire la gravité de la tempête et de donner des alertes avancées.

Alertes sur l'ensemble des réseaux de télévision :

- Environnement Canada a collaboré avec l'Association canadienne de la télévision par câble (ACTC) et l'Association canadienne des radiodiffuseurs (ACR) en vue d'influencer le Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes (CRTC). L'objectif était de faire apporter des changements favorables aux Réglements sur la distribution afin de permettre la mise en oeuvre de l'initiative concernant l'AlerteMétéo. Aux termes des nouveaux règlements les fournisseurs de signaux doivent approuver la superimposition du message « défilant » d'AlerteMétéo sur leurs émissions à partir de la tête de leur système de cablodistribution. Ce message est une alerte qui apparaît au bas de l'écran de télévision lorsqu'une alerte météorologique est émise.
- Environnement Canada continue d'oeuvrer pour la sélection de quatre emplacements à travers le Canada en vue d'entreprendre des « essais pratiques » cablotélévisés pendant une période de six mois durant l'été 1998 jusqu'au début de l'hiver. Les partenaires d'Environnement Canada dans cette entreprise sont l'ACTC, l'ACR, Industrie Canada et Pelmorex (Météo Média Network).

Résultat 2 : Mise en place de renseignements et d'outils efficaces (suite)

Rendement	Produits livrables
<ul style="list-style-type: none"> ● A co-présidé et soutenu le 50^e anniversaire des activités SAR des FC, à l'aide de publications et du site Web pour aider à annoncer et à reconnaître les réalisations accomplies au cours des 50 dernières années. ● A accru la diffusion du programme FNI et des informations de projet les rendant ainsi plus accessibles aux nouveaux candidats ainsi que pour publier les réalisations du programme (p. ex., revue revue SARSCENE, atelier, site Web) 	
<ul style="list-style-type: none"> ● Parcs Canada a commandité la production d'une vidéocassette informative intitulée «Beating the Odds» par la Canadian Avalanche Association (projet financé par le FNI). Cette vidéo a gagné le prix Best in Instructional and Technique Award à l'International Ski and Snowboard Film Festival tenu en 1997 à Crested Butte, au Colorado. 	<p>Programme complet de gestion des risques pour les visiteurs des Parcs nationaux, des aires marines nationales de conservation, des lieux historiques et des canaux historiques nationaux</p>



services aux clients dans tout le pays.

Résultat 2 : Mise en place de renseignements et d'outils efficaces

Produits livrables

Rendement

Activités améliorées de communications et prévention

- A commandité le sixième atelier et la foire commerciale SARSCENE et les premiers jeux de SAR à Sault Ste. Marie, en Ontario, avec des organismes volontaires de SAR, ce qui a accru les occasions d'améliorer l'expertise et l'échange de renseignements aux niveaux national et international.

Le Programme du Prix de la réalisation exceptionnelle en recherche et sauvetage a été introduit par le SNRS en 1995 pour reconnaître le travail exceptionnel des bénévoles, des professionnels et des organismes de SAR. En 1997, le Lt. Colonel Keith Gathercole, ancien pilote d'hélicoptère de SAR des FC a gagné le Prix de la réalisation exceptionnelle en recherche et sauvetage. Douze certificats de réussite ont aussi été accordés.



Élaborer une base de données commune pour les balises de détresse

Coopération et intégration continues des initiatives de prévention, des compétences et ressources de SAR

- A formé un groupe de travail sur la prévention qui a formulé une vision, des objectifs et des stratégies de mise en œuvre pour le programme de prévention PNRS.
- A créé un registre canadien unique des balises qui a intégré deux registres de balises (radiobalises individuelles de repérage) et radiobalises de localisation d'urgence et y a incorporé un nouvel élément (Radiobalise de détresse) ce qui a produit un système plus efficace et plus efficace pour les fournisseurs de SAR.
- TC et la GCC ont engagé un soutien financier et technique au registre canadien de radiobalises exploité par le SNRS.
- TC a élaboré un Plan stratégique de sécurité et de sûreté qui a offert au ministère et à ses intervenants une image claire des futures priorités de sûreté et de sécurité du ministère. Dès que ce plan sera achevé, des indicateurs de mesure du rendement seront utilisés pour mesurer dans quelle mesure le ministère atteint ses objectifs stratégiques concernant la sûreté et la sécurité du système de transport.
- A poursuivi l'élaboration d'un système d'information de gestion SAR complètement intégré qui fonctionnera en qualité de centre d'échange de données pour toutes les données SAR disponibles.
- A élaboré les fondements d'une base de données sur les renseignements de recherche et sauvetage au sol à l'aide de consultations étendues.
- A étendu le contenu, la taille et la publicité dans la revue trimestrielle SARSCENE, ce qui a entraîné des recettes de publicité de 13 000 \$.
- A étendu la disponibilité de documents SAR imprimés et audiovisuels de la collection du Centre de documentation du SNRS et à d'autres.
- A étendu l'utilisation de la presse électronique, ce qui a entraîné une diffusion plus large des renseignements en matière de SAR et a entrepris et mis à jour le site Internet du SNRS.
- A accru les mécanismes de remplacement du financement de tous les produits d'information SAR du SNRS, ce qui a entraîné la production de recettes additionnelles.

Résultat 1 : L'élaboration d'un Programme national de recherche et de sauvetage cohésif et efficace (suite)

Produits livrables	Rendement
<p>Participation aux comités SAR</p> <ul style="list-style-type: none"> Tous les ministères et organismes fédéraux et provinciaux-territoriaux de SAR ont participé aux activités des comités SAR. Des représentants à CIRS, aux sous-comités de coordination et d'étude au Groupe de travail sur la prévention ont influé positivement sur l'orientation stratégique du programme national de SAR. Le Conseil GSAR a franchi des étapes importantes en élaborant des repères et des normes de formation menant à une plus grande intégration du PNRS. 	<p>Amélioration de l'efficacité du programme SAR de la Garde côtière canadienne</p> <ul style="list-style-type: none"> La GCC a poursuivi ses travaux pour maximiser les mesures d'économie de coût en augmentant la capacité de tâches multiples de sa flotte tout en conservant les normes opérationnelles du programme SAR; en introduisant des nouveaux canots de sauvetage de type ARVN dans l'Est du Canada pour remplacer les canots désuets et a poursuivi ses travaux de collaboration avec le MDN et d'autres organismes de SAR sur tous les aspects de recherche et sauvetage. La GCC a fait progresser ses efforts en vue de transformer le Bureau de la sécurité nautique d'un organisme provisoire en un organisme complètement établi, y compris l'élaboration d'un dossier pour le programme national. Une approche de travail en équipe, avec une participation des employés de tout le pays, s'est avérée pleine de succès en proposant une orientation du programme national, des composantes du programme, des stratégies et des principes d'entraînement, ainsi que les rôles respectifs de l'administration centrale et des organismes régionaux pour la prestation du programme national.
<p>Évaluation des progrès technologiques modernes à fournir une plus grande efficacité dans la gestion et la poursuite judiciaire des incidents de SAR</p> <ul style="list-style-type: none"> Les essais par les FC de la bouée-repère électronique à auto-localisation (SLDMB), financés par le FNI, ont été couronnés de succès pour évaluer la dérive des objets en milieu océanique. Le sauvetage d'une vie a été partiellement attribué à ce nouvel équipement et les FC sont en train de se procurer des SLDMB pour utilisation opérationnelle. Le SNRS a appuyé l'étude de démonstration et d'évaluation GEOSAR pour faciliter l'addition formelle de satellites géostationnaires d'alerte SAR dans le système COSPAS-SARSAT. Les FC ont acheté par le biais du FNI, un nouveau processeur de signaux de satellite géostationnaire qui offrira une alerte presque instantanée avec l'emplacement de l'urgence. De même, un nouveau dispositif de surveillance par télémessure a été acheté par le biais du FNI, ce qui minimisera les erreurs d'étalonnage de la charge utile des satellites du Canada. 	<ul style="list-style-type: none"> Les FC ont élaboré un modèle informatisé par le biais du FNI pour prédire le temps de survie des personnes exposées aux conditions atmosphériques humides et froides. Cela sera un autre outil pour aider le contrôleur à déterminer quand la recherche peut être réduite. Les FC ont élaboré un dispositif réchauffant le corps à l'aide des fonds du FNI. Le dispositif s'est bien comporté au cours des essais et fera l'objet de davantage de perfectionnements. Le système fera l'objet d'une promotion à chaque occasion possible pour encourager le patinage par les entreprises.
	<ul style="list-style-type: none"> La GRC et les FC ont travaillé ensemble pour assurer la diffusion étendue de l'information sur des problèmes possibles de transition à l'an 2000 pour les systèmes de positionnement globaux ce qui a entraîné une meilleure sensibilisation et compréhension du problème de l'an 2000.
	<ul style="list-style-type: none"> TC a poursuivi l'élaboration d'un modèle multimodal de gestion de la sécurité pour offrir des normes nationales à utiliser dans ses bureaux régionaux qui assurent la prestation des

Section III

Rendement du Secrétariat national Recherche et sauvetage (SNRS)/Programme national de recherche et de sauvetage(PNRS)

Un sommaire du rendement du SNRS, et de celle d'autres ministères fédéraux à l'appui du PNRS, est organisé en trois résultats principaux présentés ci-après :

Résultat 1 : L'élaboration d'un Programme national de recherche et de sauvetage cohésif et efficace

Produits livrables	<ul style="list-style-type: none">Financement disponible à toutes les compétences de SAR pour améliorer l'efficacité, l'efficience et l'économie de la prestation de PNRS et SAR																																																																															
Rendement	<ul style="list-style-type: none">A financé et géré 114 projets qui avaient été commandités par les paliers fédéral-provinciaux territoriaux, dans le cadre du Fonds des nouvelles initiatives (FNI) de SAR (69 nouvelles et poursuitives) évalué à 10,3 millions de dollars, qui a amélioré la prévention et la capacité de SAR" résumant la réalisation de 52 projets achevés au cours de l'AF 1996-1997 pour sensibiliser davantage et réduire la répétition des futurs projets, a achevé 61 projets pendant l'AF 1997-98. <div><div><p>Projets FNI pour l'AF 1997-1998</p><table><thead><tr><th>Comités</th><th>New</th><th>Continuing</th><th>Completed</th></tr></thead><tbody><tr><td>CH</td><td>2</td><td>0</td><td>0</td></tr><tr><td>BC</td><td>2</td><td>0</td><td>0</td></tr><tr><td>DFO</td><td>2</td><td>0</td><td>0</td></tr><tr><td>DND</td><td>2</td><td>0</td><td>0</td></tr><tr><td>NSS</td><td>2</td><td>0</td><td>0</td></tr><tr><td>RCMP</td><td>2</td><td>0</td><td>0</td></tr><tr><td>TC</td><td>2</td><td>0</td><td>0</td></tr><tr><td>EC</td><td>2</td><td>0</td><td>0</td></tr><tr><td>MB</td><td>2</td><td>0</td><td>0</td></tr><tr><td>NB</td><td>2</td><td>0</td><td>0</td></tr><tr><td>CN</td><td>2</td><td>0</td><td>0</td></tr></tbody></table></div><div><p>Historique de financement du FNI</p><table><thead><tr><th>Année</th><th>New</th><th>Completed</th></tr></thead><tbody><tr><td>89/90</td><td>10,000</td><td>10,000</td></tr><tr><td>90/91</td><td>10,000</td><td>10,000</td></tr><tr><td>91/92</td><td>10,000</td><td>10,000</td></tr><tr><td>92/93</td><td>10,000</td><td>10,000</td></tr><tr><td>93/94</td><td>10,000</td><td>10,000</td></tr><tr><td>94/95</td><td>10,000</td><td>10,000</td></tr><tr><td>95/96</td><td>10,000</td><td>10,000</td></tr><tr><td>96/97</td><td>10,000</td><td>10,000</td></tr><tr><td>97/98</td><td>10,000</td><td>10,000</td></tr></tbody></table></div></div>	Comités	New	Continuing	Completed	CH	2	0	0	BC	2	0	0	DFO	2	0	0	DND	2	0	0	NSS	2	0	0	RCMP	2	0	0	TC	2	0	0	EC	2	0	0	MB	2	0	0	NB	2	0	0	CN	2	0	0	Année	New	Completed	89/90	10,000	10,000	90/91	10,000	10,000	91/92	10,000	10,000	92/93	10,000	10,000	93/94	10,000	10,000	94/95	10,000	10,000	95/96	10,000	10,000	96/97	10,000	10,000	97/98	10,000	10,000	<ul style="list-style-type: none">A rationalisé et modernisé les opérationsA poursuivi l'examen des options et alternatives <ul style="list-style-type: none">A révisé le Guide FNI pour offrir une information complète, générique, facile à comprendre au sujet des politiques et des procédures du programme FNI au niveau de tous les groupes d'utilisateurs.A poursuivi l'intégration de toutes les activités SAR relevant des diverses compétences à l'aide de contacts, d'activités et de conseils auprès de toutes les compétences.A coordonné une politique de recouvrement des coûts reconnue au plan SAR national.A effectué la vérification de 5 projets du FNI, se traduisant par des ententes pour améliorer la planification, la surveillance et l'évaluation des projets.A achevé l'étude sur la collaboration en SAR, qui a eu comme résultat que les cadres supérieurs ont convenu de réexaminer la vision, les objectifs et les stratégies fédéraux de SAR.Le Comité interministériel de recherche et sauvetage a convenu de travailler à l'établissement de liens plus étroits avec ses homologues non fédéraux et de déterminer les renseignements de rendement nécessaires pour gérer le programme SAR comme une entreprise coopérative.
Comités	New	Continuing	Completed																																																																													
CH	2	0	0																																																																													
BC	2	0	0																																																																													
DFO	2	0	0																																																																													
DND	2	0	0																																																																													
NSS	2	0	0																																																																													
RCMP	2	0	0																																																																													
TC	2	0	0																																																																													
EC	2	0	0																																																																													
MB	2	0	0																																																																													
NB	2	0	0																																																																													
CN	2	0	0																																																																													
Année	New	Completed																																																																														
89/90	10,000	10,000																																																																														
90/91	10,000	10,000																																																																														
91/92	10,000	10,000																																																																														
92/93	10,000	10,000																																																																														
93/94	10,000	10,000																																																																														
94/95	10,000	10,000																																																																														
95/96	10,000	10,000																																																																														
96/97	10,000	10,000																																																																														
97/98	10,000	10,000																																																																														

rapport à un commandant sur place des forces policières. Le SNRS s'efforce d'harmoniser le processus de formation de ces bénévoles, d'encourager des programmes provinciaux ou territoriaux de certification de bénévoles et d'élaborer un système national d'accréditation de la formation.

Les coûts reliés aux aspects non fédéral du PNSR seront dérivés une fois qu'une plus grande organisation des composantes non fédérales du PNSR seront élaborées dans un contexte national.

Les parcs, les lieux et les canaux de Parcs Canada reçoivent environ 25 millions de visites-personnes par année. En 1997-1998, le personnel a répondu à plus de 1 474 incidents dont 343 étaient des appels de détresse ou des appels potentiels de détresse. Environ 111 vies ont été sauvées et 1 278 personnes ont été secourues.

L'augmentation des incidents mettant en cause la sécurité publique peut être attribuée en partie à l'amélioration du signallement actuel des incidents par unités d'affaires. La diminution des visites-personnes s'explique en partie par la diminution de la précision dans le signallement des données sur les présences et la mise en œuvre d'un nouveau système de tarif pour les parcs et les lieux. Parcs Canada continue d'accorder une très grande priorité à la prévention.

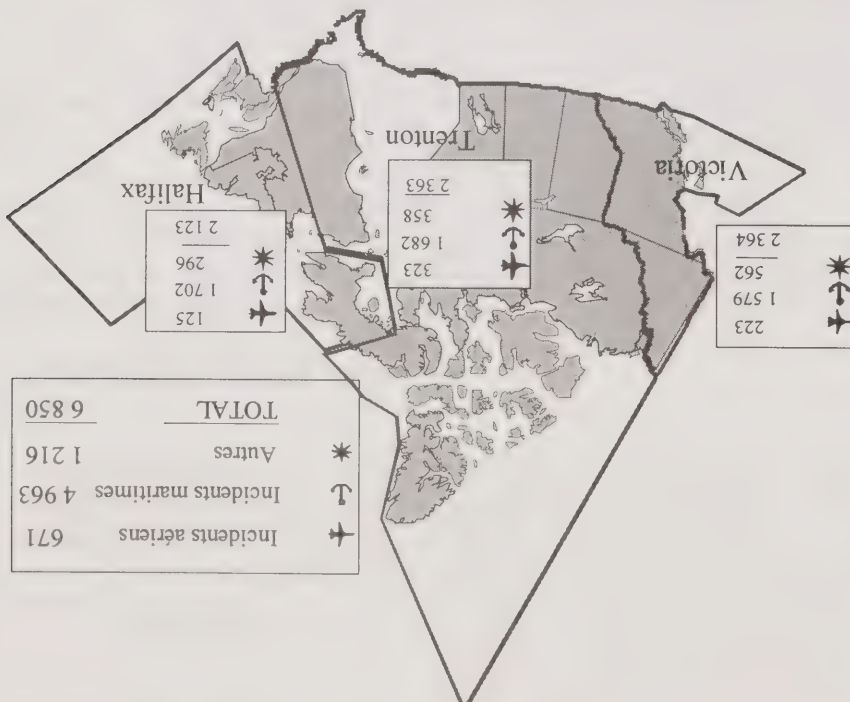
Aperçu des organismes non fédéraux de SAR

La participation non fédérale au PNRS comprend des programmes et des activités visant à offrir des services de recherche et de sauvetage dans des régions autres que celles sous la responsabilité des ministères du gouvernement fédéral. Cela comprend les provinces et les territoires, le secteur bénévole de SAR au sol et les organismes de police de toutes les régions.

<p>Organismes de mesure d'urgence (OMU) des provinces ou des territoires</p> <p>Le directeur de l'OMU de la province ou du territoire, ou l'équivalent, est habituellement l'agent qui représente l'autorité de la province dans le domaine de la recherche et du sauvetage. Le directeur de l'OMU est responsable de la planification de la recherche et du sauvetage, des communications et de la formation du personnel d'autres organismes, ainsi que des bénévoles organisés des provinces ou des territoires.</p>	<p>Organismes de police des provinces ou des territoires</p> <p>La GRC est le corps policier sous contrat dans 10 des 12 provinces et territoires du Canada. Elle fournit la capacité opérationnelle et la coordination pour les incidents de SAR dans son secteur de responsabilité et offre souvent une formation et toute autre forme de soutien aux équipes de bénévoles de SAR. En Ontario, la Police provinciale de l'Ontario offre ces services, tout comme le fait la Sûreté du Québec au Québec.</p>
<p>Organismes de services d'urgence d'autres secteurs</p> <p>Bon nombre de régions municipales et régionales du Canada dépassent les limites urbaines et le corps policier de la région est souvent appelé pour mener des activités de SAR et/ou la coordination. Cela peut comprendre le secteur des services de lutte contre les incendies, dont certains reçoivent la formation en planification et en opération de recherche et de sauvetage. Dans certaines régions, les bénévoles de SAR sont aussi pompiers volontaires, et certains ont profité de la formation et de l'équipement de lutte contre les incendies et ont pris des mesures officielles avec les autorités policières de la province pour agir en tant qu'équipe de SAR au sol de la région.</p>	

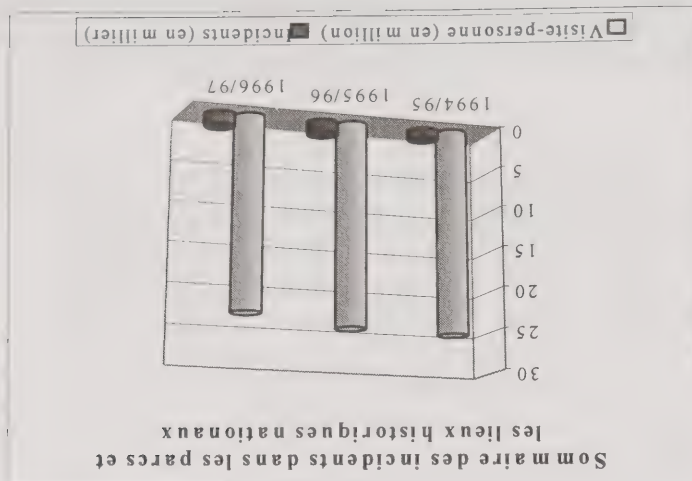
Le secteur bénévole possède une source importante de connaissances et d'expérience en matière de SAR au sol. La formation et l'utilisation d'équipes de bénévoles ne se fait pas de façon uniforme au pays, quoique la plupart des équipes plus importantes possèdent une formation et une expérience supérieure à celles des niveaux policiers et sont souvent déployés comme directeurs des recherches au sol, faisant

Figure 2 : Incidents de SAR sous responsabilité fédérale tels que signalés par les CCOS



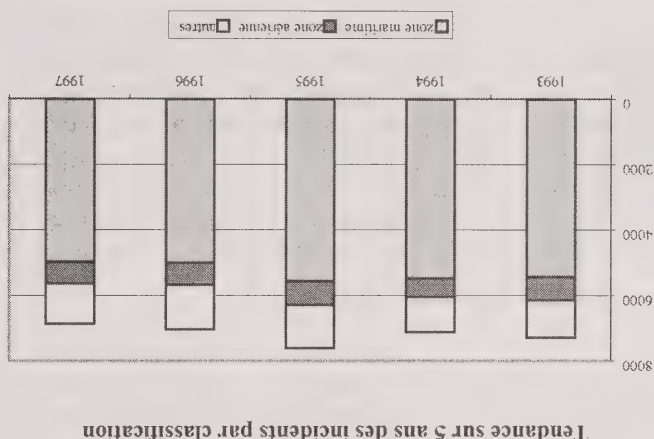
Un exemple de participation d'un ministère chargé des services de SAR-PC (Parcs Canada) Parcs Canada continue de maintenir des alliances et des partenariats stratégiques avec les autres ministères fédéraux aux niveaux national et local. Parcs Canada aide la Garde côtière canadienne (GCC) dans le cadre d'intervention de SAR dans les zones maritimes jouxtant les parcs nationaux et assurent la prestation de programmes de la prévention des accidents maritimes dans les domaines de la sécurité nautique, de patrouilles sur les plages et de la navigation.

Figure 3 : Sommaire des incidents dans les parcs et les lieux historiques nationaux



Le Centre canadien de contrôle des missions (CCCM) a signalé 110 déclenchements de balises de détresse qui ont permis de sauver 53 vies. Le CCCM de Trenton reçoit des alertes par l'entremise de l'organisme COSPAS-SARSAT, qui sont ensuite acheminées au Centre de coordination des opérations de sauvetage (CCOS) approprié.

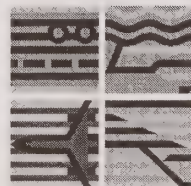
La figure 2 ci-dessous montre un résumé des incidents aéronautiques, maritimes et ACRSA de SAR sous responsabilité fédérale qui sont survenus et qui ont été traités par le Centre de coordination des opérations de sauvetage (CCOS) de chacune des trois régions du Canada. «Autres» représente les incidents de type humanitaire, l'aide civile et les fausses alertes qui ont exigé une intervention de SAR.



Incidents de SAR au Canada en 1997




Figure 1 : Détails des incidents tels que rapportés par les centres de coordination des opérations de sauvetage (CCOS) (1997)

La figure 1 montre la tendance sur une période de cinq ans par incident et par type.






Transports Canada (TC)

Transports Canada (TC) est responsable de fournir des services de la prévention des accidents en élaborant et en appliquant des politiques, des règlements, des lignes directrices, des normes et des procédures recommandées visant à contrôler les risques lors du transport maritime, aérien et de surface. Ces activités sont axées sur la prévention des accidents et des incidents, y compris ceux pouvant exiger une intervention de SAR.

<p>Le ministère des Pêches et des Océans (MPO), par l'entremise de la Garde côtière canadienne (GCC), est responsable des services primaires de SAR maritimes pour les incidents maritimes et aériens dans les zones de responsabilité fédérale, grâce à des embarcations et des aéronefs de la GCC spécialement équipés à cet effet. Il offre des services secondaires de SAR grâce à une flotte d'embarcations et des autres ressources; il collabore avec le MDN à la coordination des services d'intervention de SAR en offrant des services d'expertise maritime aux centres de coordination des opérations de sauvetage (CCOS) à Halifax (N.-É.), à Trenton (ON), et à Victoria (C.-B.); il exploite deux centres secondaires de sauvetage maritime (CSSM) à St. John's (T.-N.) et à Québec (QC); et gère la Garde côtière auxiliaire canadienne (GCAC), un organisme composé de bénévoles. La GCC, grâce à son Bureau de la sécurité nautique (BSN), offre un programme de prévention complet à l'intention des propriétaires de bateaux qui sont les plus à risque d'être impliqués dans des incidents de SAR, y compris les plaisanciers et les pêcheurs commerciaux.</p>	 <p>Ministère des Pêches et des Océans (MPO) (Garde côtière canadienne) (GCC)</p>
<p>Les Forces canadiennes, du ministère de la Défense nationale, sont responsables de l'opération efficace du système de SAR pour les opérations aériennes et maritimes des Forces canadiennes et de la Garde côtière canadienne susmentionnée. Les Forces canadiennes offrent également des ressources de SAR aériennes afin d'effectuer des opérations aériennes et maritimes.</p>	 <p>Ministère de la Défense nationale (MDN) (Forces canadiennes) (FC)</p>
<p>La GRC est responsable de fournir des services de SAR dans les cours d'eau à l'intérieur des terres et dans les terres pour les personnes perdues ou portées disparues dans les provinces, les territoires et les municipalités où les services de police sont offerts sous contrat.</p>	 <p>Solliciteur général (SolGen) (Gendarmerie royale du Canada) (GRC)</p>



Aperçu des organismes fédéraux de SAR	
<p>Le SNRS est responsable de coordonner, d'appuyer, de promouvoir et d'examiner le PNRS. Le SNRS appuie les programmes fédéraux et non fédéraux en matière de SAR regroupés sous les principaux secteurs d'activités suivants : coordination des programmes fédéraux, coordination des programmes non fédéraux de SAR, services à la clientèle et examen des programmes.</p>	<p>Secrétariat national Recherche et sauvetage (SNRS)</p> 
<p>Parcs Canada est responsable de la planification, la coordination, l'élaboration de politiques, la prestation de services de prévention, la gestion des risques et des services de recherche et de sauvetage dans ses 38 parcs et réserves nationales (d'une superficie de 222 282 kilomètres carrés), dans ses 3 réserves et parcs marins nationaux (d'une superficie de 4 821 kilomètres carrés) dans ses 131 lieux historiques nationaux et ses 7 canaux historiques, et compte des unités d'affaires dans toutes les régions du Canada.</p>	<p>Ministère du Patrimoine canadien (PC) – (Parcs Canada)</p> 
<p>Environnement Canada (EC) est responsable de fournir des prévisions et des alertes sur les conditions météorologiques afin d'aider les Canadiens et les Canadiennes à protéger leur vie et leurs biens. EC émet près d'un million de prévisions et d'alertes météorologiques (plus de 200 000 pour les zones marines; 400 000 pour les zones aériennes; et 500 000 pour l'intérêt public) chaque année. Le ministère exploite également un programme intégré de recherche et de développement (R et D) sur la météorologie afin de mieux comprendre les phénomènes atmosphériques et d'élaborer des techniques et des technologies plus efficaces et plus fiables pour la prestation de services météorologiques.</p>	<p>Environnement Canada (EC) (Service de l'environnement atmosphérique) (SEA)</p> 

SECTION II Aperçu du Secrétariat national Recherche et sauvetage

Secrétariat national Recherche et sauvetage (SNRS)

L'objectif du SNRS est de promouvoir les objectifs du Programme national de recherche et de sauvetage en coordonnant, en appuyant, en faisant la promotion et en examinant les activités des organismes fédéraux et non fédéraux qui offrent des services de SAR aux personnes en danger à l'intérieur des diverses limites de compétence du Canada.

Le Secrétariat national Recherche et sauvetage (SNRS) oriente l'élaboration de politiques en matière de recherche et de sauvetage dans l'ensemble du Canada. Le SNRS relève directement du ministre responsable de la recherche et du sauvetage (MRRS), soit le Ministre de la Défense nationale. Le SNRS assure un rôle de coordination centrale et de leadership pour le PNRS, en collaboration avec le Comité interministériel de recherche et sauvetage (CIRS). Le Secrétariat gère également le Fonds des nouvelles initiatives de SAR au nom du MRRS.

Le secteur d'activité du SNRS est le «Programme national de recherche et de sauvetage».

Programme national de recherche et de sauvetage (PNRS)

- Les objectifs du PNRS consistent à :
- améliorer les services de recherche et de sauvetage à l'intérieur des diverses limites de compétence du Canada;
 - promouvoir la prévention ou l'atténuation des opérations de SAR, les blessures et les pertes de vie;
 - exécuter toutes les fonctions de SAR de façon efficace et économique.

«Il s'agit là d'une initiative unique d'organismes fédéraux, provinciaux, municipaux et privés de recherche et de sauvetage. Le programme a pour but de sauver des vies grâce à la prévention et de fournir des services efficaces et abordables dans tous les secteurs de responsabilité reconnus d'un bout à l'autre du pays.»

- Document de conception du PNRS, le 14 octobre 1991

Résultat 3 : Mise en place de partenariats nationaux et internationaux importants

- Financer la tenue du sixième atelier et de la foire commerciale SARSCENE ainsi que les premiers jeux de SAR de l'histoire en collaboration avec l'organisme de bénévoles de SAR de Sault Ste. Marie, en Ontario. Cela a permis d'augmenter la possibilité, aux niveaux national et international, d'améliorer l'expertise en SAR et d'échanger des renseignements sur la recherche et le sauvetage.
- Nous avons dû relever des défis importants en cours de route. Les coupures au niveau des ressources ont augmenté la pression exercée sur un service déjà très engagé. Alors que l'on s'attend à ce que la réduction des ressources continue d'avoir des répercussions sur les futurs services de SAR, des efforts concertés seront faits afin de maintenir le niveau actuel de SAR par l'amélioration des normes de SAR en matière de bénévolat, par la formation et par la modernisation de l'équipement. Des discussions se poursuivent avec le Comité interministériel de recherche et sauvetage (CIRS), ses sous-comités et le Conseil national de recherche et de sauvetage au sol du Canada afin d'élaborer une orientation stratégique pour la SAR au Canada qui permettra de préserver et d'améliorer les mesures d'efficacité et d'économie de SAR.

SECRÉTARIAT NATIONAL RECHERCHE ET SAUVETAGE

Première section 1 : Message du directeur exécutif



La recherche et le sauvetage (SAR) au Canada repose largement sur l'abondance de connaissances spécialisées, sur les partenariats et sur les engagements pour la coopération que prennent les intervenants et les professionnels de la prévention de toutes les compétences territoriales. Malgré les pressions croissantes qui s'exercent sur les ressources, les organismes chargés des services de SAR ont offert des services de prévention et d'intervention innovateurs et de qualité durant l'exercice 1997-1998, et ils ont beaucoup contribué à sauver de nombreuses vies de personnes en danger et ont, espérons-nous, empêché la mort de plusieurs autres personnes.

Par la coordination et l'interaction quotidiennes avec les partenaires actuels et potentiels des organismes de SAR, le Secrétariat national Recherche et sauvetage (SNRS) a continué de développer et de renforcer le Programme national de recherche et de sauvetage (PNRS). Ces efforts ont permis une dissémination plus complète de l'information, la mise en oeuvre de nouvelles initiatives, la réduction du doublement, l'expansion des partenariats, un plus grand consensus et un rendement amélioré pour le SAR.

Le SNRS a joué un rôle proactif dans trois principales grandes lignes de force afin d'augmenter l'efficacité et l'économie des services d'intervention et de prévention en recherche et en sauvetage au Canada.

Résultat 1 : Elaboration d'un Programme national de recherche et de sauvetage cohésif et efficace

- Améliorer les fonctions de contrôle en vertu du Fonds des nouvelles initiatives de SAR (FNI) pour 14 projets (69 nouveaux et 45 en cours) évalués à 10,3 millions de dollars, afin de relever la prévention et d'améliorer les capacités de SAR du Canada; produire un manuel plus convivial et plus complet pour le Fonds des nouvelles initiatives; terminer 61 projets. Publier un sommaire des réalisations de projets terminés;
- Terminer l'étude sur la collaboration en SAR qui a incité la haute direction à accepter d'examiner la vision, les objectifs et les stratégies de SAR. Le Comité interministériel de recherche et de sauvetage (CIRS) a accepté de collaborer afin d'établir des relations plus étroites avec les homologues d'organismes non fédéraux et d'identifier des renseignements en matière de rendement requis afin de gérer le programme de SAR comme une entreprise de collaboration;
- Créer un groupe de travail sur la prévention au sein de SAR pour aider à mettre en oeuvre les recommandations formulées lors de l'examen de la prévention et concevoir et améliorer le programme de prévention.

Résultat 2 : Mise en place de renseignements et d'outils efficaces

- Recueillir des données sur les incidents de SAR afin de contribuer à améliorer la conception de programmes et les capacités de prise de décision;
- Créer un registre canadien unique des balises qui vient consolider deux registres de balise (radiobalise individuelle de repérage, radiobalise de localisation d'urgence (EPIRB)) et qui incorpore un nouvel élément (radiobalise de détresse), ce qui contribuera à créer un système de SAR plus efficace.

Structure et rôles

Le Programme des Junior Rangers du Canada est l'un des deux programmes nationaux à l'intention des filles et garçons âgés de 12 à 18 ans qui sont financés par le gouvernement fédéral. Le Programme est mis en oeuvre en collaboration avec des comités locaux et régionaux de Junior Rangers du Canada composés de membres de la communauté. L'appui de la communauté est la pierre angulaire du Programme des Junior Rangers du Canada. Les participants, chefs et ressources du Programme viennent de la région visée, et l'accent porte sur les pratiques et les coutumes locales dans le cadre de toutes les activités d'instruction et des autres activités. Les Forces canadiennes appuient le Programme sur les plans financier et administratif. L'instruction est validée régulièrement par des membres des Forces canadiennes lors d'exercices.

Rendement escompté

Environ 600 jeunes hommes et femmes font partie des Junior Rangers du Canada et reçoivent à ce titre de l'instruction dans des communautés éloignées et isolées de tout le pays. L'instruction en question favorise chez les Junior Rangers du Canada le développement des qualités du civisme, le sens des responsabilités, le leadership, la santé et le bien-être personnel, ainsi que l'estime de soi, et profite à toute la communauté, qui se trouve ainsi renforcée et enrichie.

Sommaire des ressources

Les allocations du Programme des Junior Rangers du Canada, qui proviennent du ministère de la Défense nationale et du ministère du Développement des ressources humaines, sont de 823 000 \$. Le tableau ci-dessous fait état de la répartition des sommes affectées en 1997-1998.

Dépenses du Programme des Junior Rangers du Canada

(en milliers \$)	Réel 1997-1998	Prévu 1998-1999
Personnel	154 000 \$	271 000 \$
Fonctionnement	396 000 \$	549 000 \$
Total	550 000 \$	820 000 \$

Réalisations

Depuis octobre 1997, 12 patrouilles de Junior Rangers du Canada ont été établies, ce qui porte à 21 le nombre total de patrouilles (580 Junior Rangers du Canada participent actuellement au Programme). Le Programme des Junior Rangers du Canada prend de l'expansion au fur et à mesure que les communautés demandent que soient créées des patrouilles; il est donc prévu qu'au moins 10 patrouilles seront mises sur pied en 1998-1999. Comme le Programme des Junior Rangers du Canada en est à ses premières étapes, des mesures de contrôle sont en cours d'élaboration.

PROGRAMME DES JUNIOR RANGERS DU CANADA

Objectif

L'objectif du Programme des Junior Rangers du Canada est de mettre en oeuvre un programme structuré à l'intention des jeunes des communautés éloignées et isolées du Canada. Pour pouvoir établir une patrouille de Junior Rangers du Canada, il faut respecter les critères suivants : au sein de la communauté, il doit déjà exister une patrouille de Canadian Rangers, mais il ne doit pas y avoir d'unité de cadets, et l'appui doit être considérable.

Mandat

Conformément à l'article 46 de la *Loi sur la défense nationale*, les Forces canadiennes régissent et supervisent les Junior Rangers du Canada, qui constituent une organisation de cadets, en mettant en oeuvre le Programme des Junior Rangers du Canada. En s'acquittant de cette responsabilité, les Forces canadiennes tiennent compte des organismes locaux, régionaux, provinciaux ou territoriaux et fédéraux qui participent au Programme et collaborent avec ceux-ci dans la mesure du possible.

Principes de gestion

Tout en respectant le mandat et les capacités de tous les partenaires, la structure et les pratiques de gestion seront fondées sur le service, la liberté d'action, l'esprit d'innovation et la reddition de comptes. Dans cette optique, l'organisation des Junior Rangers du Canada :

- a. encouragera la consultation, la communication, la participation et l'innovation comme fondement de nos pratiques de leadership et de gestion des ressources humaines;
- b. déléguera plus de pouvoirs et accordera plus de souplesse administrative à tous les niveaux, tout en exigeant en conséquence que l'on rende compte des résultats atteints et des méthodes employées à cet effet;
- c. encouragera la prise de décisions novatrices et acceptera une gestion des risques accrue, en se fondant sur les valeurs du véritable civisme et de l'éthique militaire;
- d. favorisera une amélioration continue des résultats et de l'efficacité, et veillera à ce que le service soit axé sur la réalisation de ses missions;
- e. adoptera des principes de planification et de gestion des ressources axés sur la reddition de comptes, faisant le lien entre les objectifs, les activités et les ressources, rendant les coûts visibles et permettant de préciser les résultats obtenus;
- f. favorisera des activités plus rentables et plus concurrentielles en confirmant les pratiques à valeur ajoutée, en explorant d'autres façons d'offrir les services, en étudiant des normes commerciales, et en procurant aux utilisateurs de services internes des choix et des responsabilités élargis.

Sommaire des ressources

Les affectations directes au Programme des cadets du Canada équivalent à 107 millions de dollars, soit 1 p. 100 de l'ensemble du Programme des services de la Défense. Le tableau ci-dessous fait état de la répartition des sommes affectées.

Dépenses de la Défense nationale au titre du Programme des cadets

(en milliers \$)	Réal	Réal	Réal	Réal	Réal
	1995-1996	1996-1997	1997-1998	1997-1998	Réal
Personnel	41 540	48 110	51 237	56 986,8	
Fonctionnement	18 954	46 933	48 549	48 351,1	
Total partiel	60 494	95 043	99 786	105 337,9	
Subventions	615	615	615	615	
Capital		1 194,7	655	858,1	
TOTAL	61 109	96 852,7	101 056	106 811	

Réalizations

Plus de 60 000 cadets ont bénéficié de l'instruction donnée par des quartiers généraux locaux (au sein même de la communauté), et 21 000 de ces cadets ont suivi des cours d'été à l'échelle du pays. En outre, comme prévu, la plupart des coûts indirects, qui s'élèvent à 35 millions de dollars au total (et qui faisaient auparavant partie des affectations des budgets des commandements), ont été cernés et présentés plus clairement, puisqu'ils ont été inclus dans le compte de l'Organisation des cadets du Canada. Cela explique pourquoi les dépenses indiquées sont plus élevées qu'il n'avait été prévu au départ.

Le guide stratégique de l'OCC et du CIC a été diffusé pour faciliter la planification à long terme de l'organisation. Il faisait état des questions clés, des buts généraux, des priorités, des initiatives spéciales et des ressources pouvant être affectées à l'organisation. Ce guide porte sur une période de planification de cinq ans afin de refléter les répercussions pluriannuelles des nouvelles initiatives et les objectifs à long terme. Dans les efforts qu'elles déploient pour relever les défis actuels et futurs, les Forces canadiennes et les ligues ont entrepris un processus de renouvellement afin de continuer d'offrir des programmes d'instruction stimulants bien au-delà de l'an 2000. L'étude et la mise en oeuvre des recommandations découlant de l'examen stratégique du processus de renouvellement constitueront une importante initiative qui comprendra l'examen d'un grand nombre de questions et de procédures.



Rendement escompté

Avant 1996-1997, l'OCC ne constituait pas une entité distincte de la Partie III du Budget des dépenses; elle était seulement mentionnée sous la rubrique «Force de réserve» de la section des Renseignements supplémentaires. Conformément aux recommandations du Chef – Service d'examen qui visaient la reconnaissance des activités des cadets et des exigences en matière de soutien dans le cadre des principaux documents stratégiques et/ou de planification du Ministère, les niveaux d'activité des cadets ont été intégrés à la Partie III du Budget des dépenses en 1996-1997.

Les mesures de rendement suivantes continuent d'être élaborées pour l'OCC et le CIC aux fins de la planification :

- a. faire en sorte que l'OCC et le CIC continuent de détenir un compte ministériel et de jouer d'un statut particulier auprès du Conseil de gestion du Programme (CGP);
- b. atteindre un effectif final de 60 000 cadets;
- c. perfectionner le processus de planification des activités et faire en sorte que le VCEMD coordonne les plans nationaux et régionaux de manière à les intégrer au plan des activités de l'OCC et du CIC;
- d. examiner les processus et les activités de soutien afin de recourir à d'autres modes de prestation de services lorsque cela s'avère pratique;
- e. coordonner et/ou fournir un soutien administratif et logistique aux cadets de la Marine, de l'Armée et de l'Air et aux Cadres des instructeurs des cadets conformément aux priorités et aux plans établis relativement à l'instruction;
- f. continuer d'élaborer des politiques plus pertinentes pour l'OCC tout en respectant les lignes directrices du Ministère;
- g. continuer d'établir avec la Ligue navale, la Ligue des cadets de l'Armée et la Ligue des cadets de l'Air un solide partenariat qui soit avantageux pour l'OCC.

Vision

Les Forces canadiennes et les autres intervenants adhèrent aux principes suivants :

- a. une Organisation des cadets du Canada rentable et axée sur les résultats, qui utilise de façon optimale les ressources qui lui sont confiées pour réaliser les objectifs du programme;
- b. une Organisation des cadets du Canada dynamique, novatrice et attachée à l'excellence, à l'amélioration continue et au respect mutuel;
- c. une culture sensible au climat de changements et de restrictions, qui témoigne des valeurs de la société canadienne et qui répond aux besoins de l'Organisation des cadets du Canada.

Questions liées à la gestion du changement

En novembre 1995, le Conseil des Forces armées (CFA) a convenu de changer de façon fondamentale le mode de fonctionnement de l'OCC et du Cadre des instructeurs des cadets (CIC). Par conséquent, les ressources financières auparavant accordées directement aux bases et aux chefs de groupe ont été réaffectées aux commandants régionaux, et le QGDN a été chargé d'exercer un contrôle budgétaire général. Ainsi, les officiers régionaux des cadets (ORC) ont délaissé le mode de gestion du centre de responsabilité pour celui de la rémunération des services. Par ailleurs, le compte ministériel ne peut être accru ni réduit sans l'accord du VCEMD. En outre, le CFA a accepté que le Chef – Réserves et Cadets se charge de l'élaboration du programme et des politiques, en consultation avec les commandants fonctionnels, et que la mise en oeuvre du Programme des cadets à l'échelle régionale soit confiée aux commandants régionaux.

Organisation et structure

Le Programme des cadets du Canada est l'un des deux programmes d'instruction nationaux à l'intention des filles et garçons âgés de 12 à 18 ans qui sont financés par le gouvernement fédéral. Le Programme est mis en oeuvre en collaboration avec la Ligne navale du Canada, la Ligue des cadets de l'Armée du Canada et la Ligue des cadets de l'Air du Canada, lesquels fournissent des répondants pour chacun des corps ou escadrons, tandis que le MDN prête le concours de la Force régulière et de la Première réserve ainsi que des membres du Cadre des instructeurs de cadets, chargés de la supervision, de l'administration et de la formation des cadets.

Le Programme des cadets compte approximativement 60 000 jeunes participants, qui tirent profit de la formation offerte ou organisée par quelque 1 100 corps ou escadrons de cadets, 610 musiques de cadets et 27 camps d'été, ainsi que divers centres et écoles situés d'un bout à l'autre du pays et chargés de donner des cours de voile, des cours de vol à voile et de l'instruction relative aux tâches de la Force terrestre.



PROGRAMME DES CADETS DU CANADA

Objectif

Le Programme des cadets du Canada a pour objectif de développer chez les jeunes hommes et femmes les qualités du civisme et du leadership, de favoriser leur bonne forme physique et de stimuler leur intérêt pour les activités maritimes, terrestres et aériennes des Forces canadiennes.

Mandat

Conformément à l'article 46 de la *Loi sur la défense nationale*, les Forces canadiennes régissent et supervisent les Organisations de cadets du Canada (Corps royal canadien des cadets de la Marine, Cadets royaux de l'Armée canadienne et Cadets de l'Aviation royale du Canada) en vue de la mise en oeuvre du Programme des cadets. En s'acquittant de cette responsabilité, les Forces canadiennes tiennent compte des politiques et des objectifs reconnus des Lignes de cadets et des répondants locaux, et collaborent avec ces derniers dans la mesure du possible.

Principes de gestion/Initiatives clés

Tout en respectant le mandat et les capacités de tous les partenaires, la structure et les pratiques de gestion seront fondées sur le service, la liberté d'action, l'esprit d'innovation et la reddition de comptes. Dans cette optique, l'Organisation des cadets du Canada (OCC) :

- a. encouragera la consultation, la communication, la participation et l'innovation comme fondement de nos pratiques de leadership et de gestion des ressources humaines;
- b. déléguera plus de pouvoirs et accordera plus de souplesse administrative à tous les niveaux, tout en exigeant en conséquence que l'on rende compte des résultats atteints et des méthodes employées à cet effet;
- c. encouragera la prise de décisions novatrices et acceptera une gestion des risques accrue, en se fondant sur les valeurs du véritable civisme et de l'éthique militaire;
- d. favorisera une amélioration continue des résultats et de l'efficacité, et veillera à ce que le service soit axé sur la réalisation de ses missions;
- e. adoptera des principes de planification et de gestion des ressources axés sur la reddition de comptes, faisant le lien entre les objectifs, les activités et les ressources, rendant les coûts visibles et permettant de préciser les résultats obtenus;
- f. favorisera des activités plus rentables et plus concurrentielles en confirmant les pratiques à valeur ajoutée, en explorant d'autres façons d'offrir les services, en étudiant des normes commerciales, et en procurant aux utilisateurs de services internes des choix et des responsabilités élargis.

et du coût d'entretien des installations telles que les manèges. Les dépenses attribuées sont les frais généraux du Ministère qui sont alloués, pour fins de rapport, à toutes les activités, y compris la Première réserve. En réalité, ces coûts ne varient pas de façon directement proportionnelle à l'activité et seraient en grande partie engagés, que la Première réserve existe ou non. Les dépenses en capital sont indiquées pour l'année durant laquelle les paiements ont été effectués et ne font état d'aucun amortissement du coût sur la durée de vie du bien. En tant que telles, les dépenses en capital peuvent varier considérablement d'une année à l'autre, suivant les priorités établies dans le cadre du plan des biens d'équipement.

SOMMAIRE DES RESSOURCES

Dépenses de la Première réserve (en milliers \$)			
Type de dépenses			
Dépenses réelles 1995-1996	Dépenses réelles 1996-1997	Dépenses réelles 1997-1998	
Dépenses directes			
Solde de la Réserve	214 647	259 591	
Personnel de soutien de la Force régulière	97 965	127 614	
Budgets de fonctionnement de la Réserve	27 824	28 460	
Total partiel - Dépenses directes	337 319	415 666	
Dépenses indirectes			
Munitions	39 075	31 133	26 207
Utilisation du matériel	57 545	59 704	79 081
Habillage	17 496	17 941	18 276
Exploitation des installations	28 269	28 831	29 656
Total partiel - Dépenses indirectes	142 385	137 609	153 220
Dépenses attribuées			
Soutien des bases	104 595	103 673	97 376
Formation	4 476	4 644	8 076
Total partiel - Dépenses attribuées	109 071	108 317	105 452
Dépenses de fonctionnement de la Première réserve	588 775	590 112	674 337
Dépenses en capital			
Capital - projets exclusifs	45 628	54 137	34 238
Capital - projets communs	329 822	300 956	269 889
Total partiel - Dépenses en capital	375 450	355 093	304 127
Coût total de la Première réserve	964 225	945 205	978 464
Dépenses pour 1995-1996, figurant dans le Budget des dépenses de la Défense 1997-1998,			
Page 4-123			
Dépenses réelles pour 1996-1997, figurant dans le Rapport de rendement du ministère de la Défense nationale pour la période se terminant le 31 mars 1997			
Nouveaux coûts établis pour 1997-1998			

environ 280 personnes toute l'année, et 1 340 personnes au sommet de la saison de formation en été.

La Réserve des communications est une ressource disponible formée de personnes dévoués, dont la contribution a renforcé la capacité de l'OSID de répondre aux besoins opérationnels du ministère de la Défense nationale et des Forces canadiennes.

LES CANADIAN RANGERS



Les Canadian Rangers sont un sous-éléments de la Force de réserve et s'organisent en groupes terrestre et du commandement du Secteur du Nord des Forces canadiennes, selon la région géographique. Le Commandement de la Force terrestre a délégué ses pouvoirs aux quartiers généraux des secteurs, qui assument la responsabilité des opérations locales. Les Rangers sont répartis en Colombie-Britannique, dans le Territoire du Yukon, dans les Territoires du Nord-Ouest, en Alberta, au Manitoba, en Ontario, au Québec et à Terre-Neuve. Ils évoluent d'habitude à titre individuel. Parallèlement à leurs fonctions civiles, ils signalent toute activité douteuse ou irrégulière qui se déroule dans leurs secteurs respectifs et cueillent des informations détaillées concernant leur zone locale, renseignements qui peuvent s'avérer utiles dans l'exécution de leurs tâches, ou revêtir une importance pour les Forces canadiennes. Ces services ne sont en général pas rémunérés. Le taux de solde équivalent de la Réserve est versé au titre des exercices locaux d'entraînement, des opérations terrestres de recherche et de sauvetage et de la participation à d'autres exercices des Forces canadiennes en tant que guides, conseillers ou instructeurs de survie.

SOMMAIRE DES RESSOURCES

La Force de réserve finance d'autres activités à l'appui des éléments de la Réserve, par exemple la garde de cérémonie, la compétition de tir aux armes portatives des Forces canadiennes et la Compagnie franche de la Marine. Il faut noter également que la structure de rémunération, les taux de solde et les avantages sociaux de la Réserve sont très différents de ceux de la Force régulière. Le taux de rémunération d'un réserviste correspond à environ 85 p. 100 de celui de son homologue de la Force régulière. Les réservistes à temps plein ou à temps partiel ne jouissent d'aucun régime de pension de retraite ni de prestation de fin d'emploi.

Estimation du coût total de la Première réserve

La Première réserve compte pour environ 9,6 p. 100 des dépenses totales du Programme des services de la Défense. Les dépenses sont réparties parmi les quatre catégories suivantes : coûts directs, coûts indirects, coûts attribués et coûts en capital. Ce mode de présentation vise à clarifier la composition des coûts totaux de la Première réserve.

Les dépenses directes de fonctionnement comprennent des fonds spécialement prévus au budget pour la Première réserve, par exemple la solde, les déplacements ainsi que les biens et services obtenus sur place. Quant aux dépenses indirectes de fonctionnement, elles correspondent à la part des ressources ministérielles qui sont attribuées à la Première réserve et dont le contrôle est centralisé. Il s'agit des munitions, des coûts de fonctionnement de l'équipement, de l'habillement

pilotes civils compétents. La Réserve aérienne recrute également des candidats non spécialisés et leur assure toute l'instruction professionnelle et militaire requise.

La Réserve des communications

- Faisant partie intégrante de l'Organisation des services d'information de la Défense (OSID), la Réserve des communications a pour rôle :
- a. fournir des ressources aptes au combat aux membres individuels et aux sous-unités pour assurer le renfort et le maintien en puissance en matière de gestion de la technologie de l'information/gestion de l'information ainsi que d'opérations informationnelles; directives précisées dans le Plan de mobilisation des Forces canadiennes;
 - b. fournir des services de gestion de l'information (fonctions particulières à certains éléments);
 - c. fournir, pour les fins de mobilisation, le cadre de l'élément réserviste en matière de gestion de la technologie de l'information/gestion de l'information ainsi que d'opérations informationnelles;
 - d. assurer la liaison entre les militaires et le public canadiens.

L'effectif moyen annuel de la Réserve des communications est d'environ 1 900 membres. Son financement provient de deux sources, soit de l'OSID pour appuyer les missions de cette organisation, et un transfert de fonds du CBMAT pour recruter, former et gérer le personnel de soutien aux missions de l'Armée de terre. Placée sous le commandement de l'OPID, la Réserve des communications se compose actuellement de 23 unités réparties dans les cinq groupes de zones de responsabilités suivants : le 70^e G comm à Trenton, le 71^e G comm à Saint-Hubert, le 72^e G comm à Halifax, les 73^e et 74^e G comm à Edmonton, et le Groupe des informations opérationnelles des FC à Ottawa.

- L'entraînement, selon les exigences de la Force totale, et l'emploi des réservistes des communications, à l'exception l'administration et le soutien logistique intégrés, se fonde sur 1 802 tâches particulières définies. À cette fin, la Réserve des communications remplit diverses fonctions à temps plein comme à temps partiel, notamment :
- a. le renfort individuel des missions des Nations Unies;
 - b. les déploiements dans les théâtres opérationnels;
 - c. les opérations nationales du Système national d'information de commandement et de contrôle;
 - d. des affectations dans des unités et troupes des Transmissions de l'Armée de terre;
 - e. appui tactique à la Milice en matière de gestion de l'information;
 - f. la dotation des centres transportables de commandement tactique de la Marine.

Toutes les unités assurent des services de gestion de l'information à temps partiel toute l'année durant; selon les niveaux d'effectifs actuels et prévus, l'emploi annuel à temps plein touche

forces de l'ONU pour le maintien de la paix. Pour remplir ce rôle, la Milice fournit des membres individuels et des sous-sous-unités de renforts à la Force régulière. Elle sert également de base de mobilisation en cas de besoin. Avec une petite armée régulière, un territoire vaste et une population dispersée, le Canada ne maintient une présence militaire dans plusieurs collectivités que par l'entremise de la Milice.

La Milice est chargée de missions de temps de guerre et de temps de paix. En temps de guerre, des unités, des unités auxiliaires ou encore des miliciens servent de renforts à la Force régulière et procurent un bassin d'effectifs dûment entraînés en cas de mobilisation. En temps de paix, la Milice sert de renfort à la Force terrestre, à l'appui de déploiements opérationnels périodiques; des troupes et du soutien sont offerts en cas de missions de maintien de la paix et d'assistance aux autorités civiles; et les miliciens prêtent leur collaboration à des projets nationaux de développement, y compris à l'occasion de cérémonies comme celles du Jour du Souvenir.

La Réserve aérienne

La Réserve aérienne a pour rôle d'accroître la capacité de la Force aérienne en situation d'urgence nationale et de soutenir la Force régulière dans ses missions courantes de maintien de la paix. Le Chef d'état-major de la Force aérienne assure le commandement de la Réserve aérienne, dont le niveau de dotation prévu est de 2 500 membres pour l'exercice 1998-1999 et de 3 000 membres en 1999-2000. Au 31 mai 1998, l'effectif de la Réserve aérienne se chiffrait à 1 785 membres. La Réserve aérienne est partie intégrante de la Force totale aérienne. La plupart des escadrons, escadrons et escadrilles ont été fusionnés en unités formées à la fois de membres de la Force régulière et de réservistes. Le coût de fonctionnement de ces effectifs varie en fonction des catégories d'emploi de leurs membres. L'adjonction de membres de la Réserve aérienne à ces unités permet de réduire les coûts et d'augmenter au maximum les niveaux de préparation et de soutien nécessaires à la réalisation du mandat de la Force aérienne.

Les postes au sein de la Force aérienne sont pleinement intégrés aux processus essentiels du QGDN et au QG de la 1^{re} Division aérienne du Canada. Quatorze escadrilles de la Force aérienne, ainsi qu'un détachement, sont répartis dans l'ensemble du pays pour mettre en oeuvre le programme au sein des escadrons de la Force aérienne. Tous les escadrons de vol constituent désormais la Force totale, mais trois escadrons sont essentiellement formés de réservistes et dirigés par des commandants de la Force de réserve. La Force aérienne dispose également d'un escadron et de quatre escadrilles de génie de l'air comportant un nombre important de réservistes. Il convient par ailleurs de noter que de nombreux résistes de l'air ont dernièrement participé aux opérations de l'ONU, de l'OTAN et nationales, fournissant à la Force régulière du personnel de soutien ainsi que des équipes d'aéronet et de piste.

Les réservistes de l'air peuvent exercer la plupart des professions de l'aviation. La Réserve aérienne vise particulièrement les personnes possédant des qualifications professionnelles, comme les anciens membres de la Force régulière ou les candidats civils dont les qualifications équivalent à celles des professions militaires requises. La plupart des pilotes sont d'anciens pilotes de la Force régulière, le programme d'instruction de pilotage n'étant généralement pas accessible à un réserviste à temps partiel, quoiqu'il y ait des exceptions, surtout s'il s'agit de

Leur rôle consiste à assurer une présence militaire dans les régions peu peuplées, les régions du Nord, les régions côtières et les régions isolées du Canada, où il n'est ni pratique ni rentable d'envoyer d'autres éléments des Forces canadiennes.

LA PREMIÈRE RÉSERVE

La Réserve navale

La Réserve navale compte 24 divisions réparties dans l'ensemble du Canada. Son quartier général est situé à Québec, et elle est placée sous le commandement du Chef d'état-major de la Marine. L'effectif autorisé de la Réserve navale est de 4 000 à 5 000 membres. Sa mission consiste à fournir au Commandement maritime des effectifs instruits en vue de doter les éléments de combats et d'appui, dans le cadre de la Force totale, en vue de réaliser les objectifs du Canada en temps de paix, de crise ou de guerre. De plus, les réservistes navals sont responsables des navires de défense côtière, du contrôle naval de la navigation commerciale, de la défense portuaire, de lutte contre les mines, du soutien administratif et logistique ainsi que des relations communautaires et publiques, et ce en maintenant une présence navale dans l'ensemble du Canada.

La formation à la tâche de défense côtière comprend notamment la surveillance et la patrouille des côtes, ainsi que des activités de lutte contre les mines telles le levé du fond marin (cartographie du plancher océanique), le dragage mécanique des mines et l'inspection d'objets au fond de la mer. Les nouveaux navires de défense côtière possèdent des ressources polyvalentes pour la surveillance et la défense des côtes, y compris une capacité limitée de lutte contre les mines.

Le rôle de défense portuaire permet de défendre les ports et les zones d'ancrage ainsi que leurs approches immédiates en temps de crise. Il englobe la sécurité portuaire, les patrouilles portuaires et des opérations interministérielles. L'organisation de défense portuaire est constituée de quatre unités, deux dans chacune des côtes. Une équipe de plongée d'inspection appuie chaque unité. Les réservistes utilisent des pneumatiques à coque rigide pour accomplir leurs missions de contrôle portuaire.

Le contrôle naval de la navigation commerciale permet aux réservistes de placer la marine marchande sous la direction du gouvernement et d'assurer la protection navale en cas de besoin. L'organisation du contrôle naval de la navigation commerciale est formée de quatre équipes régionales, deux dans chaque côte.

La Milice (Réserve de l'Armée de terre)

La Milice, dont la structure a été adaptée suivant le principe des secteurs de la Force terrestre, compte 10 groupes-brigades du Canada, placés sous le commandement du Chef d'état-major de l'Armée de terre. Son niveau de dotation actuel est de 20 000 membres. On prévoit de réduire éventuellement ce nombre à 18 500. Il y a au total 133 unités réparties en 115 localités de l'ensemble du pays. La Milice a pour mission d'accroître la capacité de dissuasion des Forces canadiennes et d'appuyer la Force régulière dans ses tâches et activités courantes de temps de paix. Il s'agit notamment de participer aux contingents canadiens déployés dans le cadre de

LA FORCE DE RÉSERVE

Rôle

Le Livre blanc sur la défense de 1994 décrit le rôle premier de la Réserve comme celui d'apporter renfort, durabilité et soutien aux forces déployées. Les réservistes se voient parfois confier des fonctions qui ne sont pas remplies par la Force régulière. En vertu du concept de la Force totale, les membres de la Réserve et de la Gforce régulière apportent un appui aux Forces canadiennes dans leurs tâches et activités courantes en temps de paix.

Description

Comme le décrit en détail la *Loi sur la défense nationale*, la Force de réserve constitue l'un des trois éléments des Forces canadiennes. Ses membres s'engagent pour des activités autres que le service militaire continu à temps plein. Les sous-éléments de la Réserve sont :

- la Première réserve;
- la Réserve supplémentaire;
- le Cadre des instructeurs de cadets;
- les Canadian Rangers.

Les éléments de la Première réserve sont la Réserve navale, la Milice, la Réserve aérienne et la Réserve des communications. À cela viennent s'ajouter quelque 250 membres affectés à l'Effectif de la Première réserve au Quartier général de la Défense nationale.

La Réserve supplémentaire se compose de la Réserve supplémentaire disponible et la Réserve supplémentaire d'attente; elle retient des noms de personnes dont les services peuvent être requis au besoin. Les membres de la Réserve supplémentaire ne sont pas tenus de remplir leurs fonctions, ni de s'entraîner, sauf lorsqu'ils sont en service actif. La Réserve supplémentaire est un effectif ayant une formation militaire antérieure et qui peut être appelé à servir en cas d'urgence. Des spécialistes civils sont également envoyés en cas de nécessité définie.

Le Cadre des instructeurs de cadets (CIC), qui est un sous-élément de la Force de réserve, se compose d'officiers qui se sont engagés à servir et à s'entraîner au besoin, mais qui ont pour tâche principale la supervision, l'administration et la formation des cadets de l'Air, de l'Armée et de la Marine. Le Cadre des instructeurs de cadets est la composante de réserve de l'Organisation des cadets du Canada (OCC), par l'entremise de laquelle se réalise le Programme des cadets du Canada. Les besoins financiers du Cadre des instructeurs de cadets sont inclus dans le Compte ministériel de l'OCC/CIC.

Les Canadian Rangers constituent un sous-élément distinct de la Force de réserve. Ce sont des bénévoles qui se sont engagés à être prêts à servir, mais qui n'ont pas à suivre un entraînement annuel. Ils ne sont tenus de se rendre utiles que s'ils sont placés en service actif. Les Rangers doivent être en bonne santé et pouvoir assurer leur survie au moyen des ressources de la terre.

Section V Rapports consolidés

Développement durable

Réservoirs de stockage souterrains percés

Veillez consulter les pages 46 à 49 – Appuis des grands programmes du gouvernement

Section VI Autres renseignements

Pour plus de renseignements sur le ministère de la Défense nationale et les Forces canadiennes, consulter notre site Internet, D-Net, à www.dnd.ca ou communiquer avec le service des Renseignements généraux des Affaires publiques, en composant le (613) 995-2534.



Tableau financier 16 – Coûts liés aux maintien de la paix et aux opérations connexes, par opération

(EN MILLIONS \$)

Opérations des Nations Unies (sauf indication contraire)	PREVISIONS 1996-1997		PREVISIONS 1997-1998	
	Coût diff.	Recettes estimées de l'ONU	Coût entier	Recettes estimées de l'ONU
Croatie (ONURC - CANBAT I) Bosnie- Herzégovine (FORPRONU - CANBAT II) Croatie (FPNU - CANTLOGBAT et autres) Pont aérien de Sarajevo (HCR) Adriatique (OP SHARP GUARD) Balkans (OP ALLIANCE-IFOR) Bosnie (OP PALLADIUM) Bosnie (OP BISON-MAMDRIM (Italie) UNMACBIH-OP NOBLE(Bosnie) CACIA-OP MIRADOR(Italie) UNMIBH(UNPREDEP/UNMOP) Cambodge (CCD) Nagorno Karabakh (OSCE) Inde/Pakistan (GOMNUP) Plateau du Golan (FNUOD) Sinaï (FMO) Moyen-Orient (ONUST) Irak (CSNU) Koweït (MONUIK) Chypre (UNFICYP) Golfe Persique (MIF) Golfe Arabique (OP PREVENTION) Golfe Arabique (OP MERCADOR) Golfe Persique (OP DETERMINATION) Rwanda (UNAMIR II) Rwanda (OP ASSURANCE) Haïti (MINUHA II) Haïti (OP STANDARD) Haïti (OP STABLE I) Haïti (OP STABLE II) Haïti (OP STABLE III) Équipe d'instructeurs en entretien de véhicules UNSMIH-OP CONSTABLE MIPONU-OP COMPLIMENT MINUGUA-OP VISION (Guatemala) OP ASSISTANCE-Manitoba OP RECUPERATION – Tempête de verglaç	2,2 6,1 2,1 0,2 17 112,0 26,4 0,2 2,8 36,4 113,0 112,0 26,4 0,2 0,5 0,4 0,1 0,0 3,9 24,2 3,0 1,4 0,6 0,2 0,6 0,2 0,6 0,5 0,6 2,0 2,0 15,1 0,5 0,6 40,5 14,5 2,0 52,0 12,0 45,0 52,0 13,0	11,0 2,2 6,1 2,1 0,2 2,8 36,4 26,4 0,2 0,5 0,4 0,1 0,0 3,9 24,2 2,7 1,4 0,6 0,2 0,6 0,8 0,3 2,0 0,4 33,0 0,4 0,1 0,3 2,4 84,6 3,3 249,1 3,6 0,8 3,0 2,0 0,1 0,9 0,0 26,4 6,4 0,9 2,7 1,4 0,6 0,3 0,3 0,8 0,4 2,1 2,6 12,6 30,2	3,3 84,6 2,4 0,3 2,0 0,1 0,3 0,9 6,4 26,4 2,7 1,4 0,6 0,3 0,3 0,8 0,4 0,2 2,1 2,6 12,6 30,2 46,8 0,9 0,5 0,1 44,0 105,0	42,1 7,8 0,6 0,3 4,6 23,2
Totaux	494,5	146,9	32,4	692,5
				214,1

Au 31 mars 1998

Tableau financier 13 – Prêts, investissements et paiements anticipés

Ce tableau ne s'applique au ministère de la Défense nationale.

Tableau financier 14 – Bilans des fonds renouvelables

Ce tableau ne s'applique au ministère de la Défense nationale, qui ne dispose d'aucun fonds renouvelable.

Tableau financier 15 – Passifs éventuels

	1995-1996	1996-1997	1997-1998
Montant au 31 mars	5 192 896 759 \$ ¹	5 225 253 854 \$ ¹	141 580 329 \$
Cas en suspens	133	135	148

Même si ces affaires particulières sont à divers stades de litigation, le principe du Ministère ne consiste pas à faire des observations quant aux résultats escomptés. Elles doivent cependant être reconnues comme des passifs éventuels contre l'État; c'est pour cela qu'elles sont mentionnées ici, à des fins informatives seulement.

Note 1 Inclut 5 000 000 000 \$ pour une demande de paiement unique liée aux survols de l'OTAN depuis 1979, à Goose Bay (Terre-Neuve). Le passif éventuel de cette réclamation a été réduit à zéro pour l'exercice 1997-1998.

Comptabilisation des coûts de maintien de la paix

Le tableau financier 16 fait état des coûts totaux et différentiels des opérations de maintien de la paix et des activités connexes. Le coût total comprend la rémunération des civils et des militaires, les prestations et indemnités, les acquisitions d'équipement spécial, le coût lié aux déplacements et à la subsistance du personnel et de l'équipement, la dépréciation de l'équipement, ainsi que les coûts relatifs à l'instruction spéciale.

Le coût différentiel est obtenu en excluant certains coûts, tels la rémunération, la dépréciation de l'équipement et quelques coûts de fonctionnement de l'équipement, coûts qui auraient été engagés de toute façon lors d'activités d'instruction et d'opérations courantes à l'échelle nationale. C'est donc dire que le coût différentiel correspond aux frais supplémentaires que doit assumer le ministère de la Défense nationale pour participer à l'opération.

Le gouvernement du Canada se voit rembourser en partie par les Nations Unies les coûts liés au personnel (une somme mensuelle par personne autorisée par les Nations Unies), certains coûts liés aux préparatifs, les frais de transport jusqu'au secteur de la mission et depuis celui-ci, la dépréciation de l'équipement du contingent et les prestations de décès et d'invalidité.



DÉSIGNATION DU PROJET	Coût total estimatif actuel	Estimation des dépenses jusqu'au 31 mars 1998	Dépenses prévues 1998-1999	Dépenses prévues 1999-2000	Dépenses prévues 2002-2001	Besoins futurs
COMPLEXE DES SERVICES D'ALIMENTATION (F-ADP)	10 603	10 603	---	---	---	---
Edmonton (Alberta)						
INSTALLATION DU QGET 1 GMBC ET DU 1 PON PM (F-ADP)	13 537	13 537	---	---	---	---
DÉMÉNAGEMENT DU 1 PCCL DE CALGARY (F-ADP)	19 133	19 133	---	---	---	---
AMÉLIORATIONS D'ORDRE OPÉRATIONNEL DU BATAILLON D'INFANTERIE LÉGÈRE (F-ADP)	12 084	12 069	20	---	---	---
DÉMÉNAGEMENT DE LA 1 ^{re} AMBULANCE DE CAMPAGNE ET DES INSTALLATIONS DE LAVAGE DES VÉHICULES ET DE RAVITAILLEMENT EN CARBURANT (F-ADP)	3 741	3 741	0	---	---	---
BÂTIMENT DE COURS ET D'INSTRUCTION (F-ADP)	10 639	10 639	---	---	---	---
CHAMP DE TIR ET INSTALLATIONS DU SECTEUR D'ENTRAÎNEMENT (F-ADP)	6 016	5 639	54	189	---	134
LOGEMENT POUR CÉLIBATAIRES (F-ADP)	20 847	20 847	---	---	---	---
Matériel						
MODERNISATION DU SYSTÈME D'APPROVISIONNEMENT DES FC (F-ADP)	265 959	164 804	68 922	30 907	1 326	0



DÉSIGNATION DU PROJET	Coût total estimatif actuel	Estimation des dépenses jusqu'au 31 mars 1998	Dépenses prévues 1998-1999	Dépenses prévues 1999-2000	Dépenses prévues 2002-2001	Besoins futurs
EGMFC - SOUTIEN DE CHAMP DE TIR (F-ADP)	20 990	20 154	836	---	---	---
EGMFC - OPÉRATIONS ET INSTRUCTION (F-ADP)	28 172	27 940	232	---	---	---
EGMFC - INSTALLATIONS DES SERVICES TECHNIQUES ET DE SOUTIEN (F-ADP)	17 641	16 941	700	---	---	---
<u>Québec (Québec)</u>						
AMÉLIORATIONS D'ORDRE OPÉRATIONNEL DU BATAILLON D'INFANTERIE LÉGÈRE (F-ADP)	13 157	13 107	50	---	---	---
<u>Montréal (Québec)</u>						
FERMETURE DE LA BASE DE SAINT-HUBERT (F-ADP)	17 502	13 352	4 150	---	---	---
<u>Farnam (Québec)</u>						
NOUVEAU CHAMP DE TIR (F-ADP)	9 490	8 585	905	---	---	0
<u>Saint-Jean (Québec)</u>						
DÉMÉNAGEMENT DE L'ÉCOLE DES ASPIRANTS-OFFICIERS DES FC À SAINT-JEAN (F-ADP)	5 151	5 051	100	---	---	---
DÉPÔT D'APPROVISIONNEMENT (F-ADP)	25 159	24 829	330	---	---	---
<u>Trenton (Ontario)</u>						
RÉIMPLANTATION DU CENTRE DE PARACHUTISME DES FC (F-ADP)	13 727	13 027	700	---	---	---
<u>Borden (Ontario)</u>						
INSTALLATIONS DES CAMPS DES CADETS (F-ADP)	16 250	13 673	2 577	---	---	---
<u>Wainwright (Alberta)</u>						



DÉSIGNATION DU PROJET	Coût total estimatif actuel	Estimation des dépenses jusqu'au 31 mars 1998	Dépenses prévues 1998-1999	Dépenses prévues 1999-2000	Dépenses prévues 2002-2001	Besoins futurs
Construction						
<u>Greenwood (Nouvelle-Écosse)</u>						
INSTALLATIONS COMMUNES DE RESTAURATION (F-ADP)	10 221	10 071	150	---	---	---
<u>Valcartier (Québec)</u>						
INSTALLATIONS DES CADETS ET DES MILICIENS (F-ADP)	38 480	34 478	2	---	---	---
<u>Borden (Ontario)</u>						
ÉDIFICE D'ENTRAÎNEMENT AU MATÉRIEL DE L'EGEMFC (I-APP)	2 200	---	2 200	---	---	---
<u>Mainwright (Alberta)</u>						
LOGEMENT DES STAGIAIRES (F-ADP)	15 647	15 361	386	---	---	---
<u>Matériel</u>						
PROJET D'INFORMATION INTÉGRÉE DE LA RÉSERVE (F-ADP)	76 424	72 549	3 875	0	0	0
SYSTÈME INTÉGRÉ DE DONNÉES SUR LES RESSOURCES HUMAINES DE LA DÉFENSE (F-ADP-AM)	17 772	12 981	4 791	0	0	0
SOUTIEN DU MATÉRIEL, DE L'INFRASTRUCTURE ET DE L'ENVIRONNEMENT						
Construction						
<u>Gagetown (Nouveau-Brunswick)</u>						



DÉSIGNATION DU PROJET	Coût total estimatif actuel	Estimation des dépenses jusqu'au 31 mars 1998	Dépenses prévues 1998-1999	Dépenses prévues 1999-2000	Dépenses prévues 2002-2001	Besoins futurs
FORCE OPÉRATIONNELLE INTERARMÉES 2 (F-ADP-AM)	14 442	13 782	660	0	0	0
COMMUNICATIONS ET GESTION DE L'INFORMATION						
PROJET DE CRYPTOphonie TACTIQUE (F-ADP)	73 675	73 604	71	0	0	0
SYSTÈME D'ACCÈS RESTREINT (F-ADP)	22 763	22 703	60	0	0	0
SYSTÈME INFORMATIQUE PRINCIPAL DE CALCUL DE LA SOLDE (F-ADP)	31 144	27 834	3 310	0	0	0
GROUPE DE SYSTÈMES DE BASE (F-ADP)	50 533	49 439	1 094	0	0	0
SYSTÈME D'INFORMATION DE GESTION (ASSURANCE DE LA QUALITÉ) (F-ADP-AM)	6 620	6 420	200	0	0	0
OUTILS DE GESTION DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION (F-APP-AM)	3 363	1 257	2 106	0	0	0
SYSTÈME DE TRANSMISSION DE DONNÉES DANS L'EXTRÊME-ARCTIQUE (F-ADP)	34 004	13 733	7 718	9 686	2 867	0
SYSTÈME DE TRAITEMENT DES MESSAGES DE LA DÉFENSE (F-ADP)	42 160	8 756	9 645	12 778	10 981	0
SYSTÈME CLASSIFIÉ DE GESTION ÉLECTRONIQUE DES CLÉS (F-ADP)	20 562	7 199	7 756	4 807	800	0
CENTRE INTÉRIEURE DE SOUTIEN OPÉRATIONNEL DE GUERRE ÉLECTRONIQUE (F-ADP)	18 742	15 106	3 636	0	0	0
INSTALLATIONS DE RECHERCHE À DISTANCE DU RRSFC (F-ADP)	43 911	42 412	1 443	56	0	0
GESTION FINANCIÈRE ET COMPTABILITÉ – SYSTÈME MK IV (F-ADP-AM)	15 595	14 115	1 480	0	0	0
MODERNISATION DU RÉSEAU EXTERNE DE CÂBLES DES BASES (F-ADP)	13 486	12 030	1 456	0	0	0
MODERNISATION DU RÉSEAU DES CÂBLES À TRAVERS LE CANADA (F-ADP-AM)	7 367	6 041	1 326	0	0	0
NATIONALE (F-ADP-AM)	1 507	909	428	170	0	0
RÉSEAU ÉTENDU DE LA DÉFENSE (F-ADP-AM)	2 295	664	1 631	0	0	0
ENTREPÔT DES DONNÉES DE LA DÉFENSE (F-ADP-AM)	1 441	618	823	0	0	0
POINT D'ACCÈS INTÉGRÉ AUX SERVICES (F-ADP-AM)	2 967	1 797	1 170	0	0	0
SERVICES DE VIDÉOCONFÉRENCE (F-ADP-AM)	3 561	3 200	361	0	0	0
SYSTÈME DE GESTION ÉLECTRONIQUE DES DOCUMENTS ET DOSSIERS (E-SPA)	3 705	2 009	1 696	0	0	0
AMÉLIORATION DE L'ENVIRONNEMENT INFORMATIQUE INTÉGRÉ DU SERVICE DE L'ANNUAIRE (F-ADP-AM)	3 201	861	2 340	0	0	0
SOUTIEN DE LA FONCTION PERSONNEL						
PROJET DE REMPLACEMENT DES CARTES DE NUMÉRO D'ASSURANCE SOCIALE (F-ADP-AM)	3 014	2 449	565	0	0	0

DÉSIGNATION DU PROJET	Coût total estimatif actuel	Estimation des dépenses jusqu'au 31 mars 1998	Dépenses prévues 1998-1999	Dépenses prévues 1999-2000	Dépenses prévues 2002-2001	Besoins futurs
MODERNISATION DU SYSTÈME DE DÉFENSE AÉRIENNE DE L'AMÉRIQUE DU NORD (F-ADP)	1 061 893	1 051 976	5 181	4 736	0	-672
SYSTÈME DE RECHERCHE ET DE SAUVETAGE PAR SATELLITE (F-ADP)	64 532	63 511	643	219	159	0
MODERNISATION DU RÉCEPTEUR ALERTE RADAR DU CF-18 (I-APP)	6 532	3 048	2 284	1 200	0	0
AVION RAVITAILLEUR ET DE TRANSPORT TACTIQUE (F-ADP)	347 911	312 751	25 710	9 450	0	0
SYSTÈME MILITAIRE AUTOMATISÉ DE CIRCULATION AÉRIENNE (F-ADP)	162 304	50 595	25 615	47 269	23 365	15 460
MODERNISATION DE L'ÉQUIPEMENT ÉLECTRONIQUE DU CC130 (F-ADP)	95 880	5 181	40 530	48 169	2 000	0
SYSTÈME DE RADIONAVIGATION PERFECTIONNÉ (I-APP)	1 876	1 439	300	137	0	0
MODERNISATION DES SYSTÈMES DU CT133 (F-ADP)	27 502	22 553	1 805	1 634	1 510	0
HELICOPTÈRES UTILITAIRES DE TRANSPORT TACTIQUE (F-ADP)	1 182 671	929 996	53 576	59 467	70 177	69 455
PROJET DES CENTRES DES OPÉRATIONS AÉRIENNES DE RÉGION OU SECTEUR (F-ADP)	57 396	20 454	25 355	11 587	0	0
NOUVEL AÉRONEF DE TRANSPORT STRATÉGIQUE (F-ADP)	467 875	414 293	7 582	22 000	13 000	11 000
SIMULATEUR DE MISSION OPÉRATIONNELLE DU CP140 (F-ADP-AM)	5 754	5 655	99	0	0	0
MODERNISATION DU RADAR DU CF18 (F-ADP)	68 789	67 700	1 089	0	0	0
STATION DE SOUTIEN INTÉGRÉ DU CF18 (F-ADP-AM)	7 481	1 073	2 007	4 401	0	0
DISPOSITIF AVERTISSEUR DE PROXIMITÉ DU SOL POUR LE CF18 (F-ADP)	8 914	7 794	242	878	0	0
REMPLOCEMENT DES AVIONS HERCULES (F-ADP)	103 650	89 478	14 172	0	0	0
INSTRUMENTS DU SYSTÈME DE RESTITUTION DU COMBAT AÉRIEN (F-ADP-AM)	14 938	786	2 706	5 484	5 962	0
MISSILES AIR-SURFACE PERFECTIONNÉS (F-ADP)	103 690	75 828	11 634	16 228	0	0
MODERNISATION DU 8 ^e ESCADRON DE TRANSMISSIONS ET DE CONTRÔLE (AIR) (F-ADP)	61 434	535	5 793	9 903	9946	35 257
HELICOPTÈRE CANADIEN DE RECHERCHE ET DE SAUVETAGE – PHASE DE DÉFINITION (I-APP)	4 913	4 913	0	0	0	0
GUERRE ÉLECTRONIQUE - ENTRAÎNEMENT DE LA FORCE AÉRIENNE AUX MENACES DE SURFACE (F-ADP-AM)	24 264	3 094	4 900	4 753	7 258	4 259
NORMALISATION DE L'HABILLEMENT ADAPTÉ DE LA FORCE AÉRIENNE (F-ADP- AM)	10 530	5 325	5 205	0	0	0
OPÉRATIONS INTERARMÉES ET PROTECTION CIVILE						
MASQUE DE PROTECTION CONTRE LES AGENTS NUCLÉAIRES, BIOLOGIQUES ET CHIMIQUES	31 391	30 888	503	0	0	0
ÉQUIPE D'INTERVENTION EN CAS D'URENCE NUCLÉAIRE (EIUN) (F-ADP-AM)	6 143	5 519	279	285	60	0



DÉSIGNATION DU PROJET	Coût total estimatif actuel	Estimation des dépenses jusqu'au 31 mars 1998	Dépenses prévues 1998-1999	Dépenses prévues 1999-2000	Dépenses prévues 2002-2001	Besoins futurs
MATÉRIEL DE SIMULATION (F-ADP)	15 050	2 150	4 635	6 419	1 228	618
PROJET DE REMPLACEMENT DU LYNX (F-ADP)	869 565	726 040	74 284	55 190	14 051	0
TRANSPORTS DE TROUPES BLINDÉS (F-ADP)	792 421	115 931	274 174	365 381	15 935	21 000
HABILLEMENT DU SOLDAT (PHASE DE DÉFINITION) (APP)	4 974	2 096	1 309	590	979	0
VISEUR THERMIQUE (F-ADP)	138 802	51 822	5 168	40 533	32 267	9 012
SYSTÈME DE POSITIONNEMENT ET DE NAVIGATION (F-ADP)	69 673	44 426	14 988	10 259	0	0
DÉTECTION AMÉLIORÉE DE MINES TERRESTRES (F-ADP)	22 675	4 665	6 938	11 072	0	0
PROTECTION BALISTIQUE POUR VÉHICULES DU PARC « B » (F-ADP)	17 023	16 823	200	0	0	0
REMPLACEMENT DES CAMIONS-BENNES LOURDS (F-ADP)	11 584	10 651	473	460	0	0
PROLONGATION DE LA VIE DES TRANSPORTS DE TROUPES BLINDÉS (I-APP)	4 979	4 092	887	0	0	0
SYSTÈME D'HABILLEMENT ADAPTÉ PERFECTIONNÉ (F-ADP)	58 427	6 029	13 207	17 202	15 527	6 462
GANTS POUR TEMPS FROID ET HUMIDE (F-ADP-AM)	6 002	0	4 425	1 156	0	421
FORCES AÉRIENNES						
Construction						
<u>Bagotville (Québec)</u>						
ANNEXE DES INSTALLATIONS D'ENTRETIEN POLYVALENTES (F-ADP-AM)	4 622	4 622	---	---	---	---
<u>Cold Lake (Alberta)</u>						
CENTRE D'ESSAIS TECHNIQUES (AÉROSPATIALE) (F-ADP)	19 800	2 803	10 941	6 056	---	6 056
INSTALLATIONS DE GÉNIE ÉLECTRIQUE ET MÉCANIQUE (F-ADP)	6 600	197	5 273	---	---	1 130
<u>Comox (Colombie-Britannique)</u>						
INSTALLATION DE LAVAGE (F-ADP-AM)	4 220	38 840	380	---	---	---
ÉCOLE DE RECHERCHE ET SAUVETAGE DES FC (F-ADP-AM)	2 100	2 100	0	---	---	---
<u>Matériel</u>						
SYSTÈMES ÉLECTRONIQUES DE SOUTIEN ET DE FORMATION (F-ADP)	202 690	162 604	20 805	15 370	2 051	1 860

DÉSIGNATION DU PROJET	Coût total estimatif actuel	Estimation des dépenses jusqu'au 31 mars 1998	Dépenses prévues 1998-1999	Dépenses prévues 1999-2000	Dépenses prévues 2002-2001	Besoins futurs
Wainwright (Alberta)						
IMMEUBLE MSA (F-ADP)	12 187	12 187	---	---	---	---
CENTRE DE SOUTIEN DE L'ENTRAÎNEMENT DE LA MILICE (F-ADP)	46 283	19 256	19 006	8 021	---	---
Edmonton (Alberta)						
CENTRE DE CONDITIONNEMENT PHYSIQUE (F-ADP)	4 622	4 622	---	---	---	---
Matériel						
MONITEUR DE VAPEURS CHIMIQUES (F-ADP)	33 399	33 032	202	165	0	0
PROJET DE RÉAMÉNAGEMENT DES DÉPÔTS (F-ADP)	20 428	19 658	770	0	0	0
PROTECTION CONTRE LE RAYONNEMENT IONISANT (F-ADP-AM)	7 378	4 617	1 643	23	23	1 072
ACHAT ET MISE À JOUR DES OBUSIERS HOWITZER (F-ADP)	44 242	39 095	5 147	0	0	0
DÉFENSE AÉRIENNE À BASSE ALTITUDE (F-ADP)	1 073 989	1 047 032	11 411	3 099	12 447	0
SYSTÈME TACTIQUE DE COMMANDEMENT, DE CONTRÔLE ET DE COMMUNICATIONS (F-ADP)	1 927 559	1 449 042	185 385	115 887	177 245	0
SYSTÈME DE COMMANDEMENT DE LA FORCE TERRESTRE (F-ADP)	178 385	21 052	36 929	55 137	49 935	15 332
VÉHICULE LÉGER DE SOUTIEN À ROUES (F-ADP)	273 137	259 010	7 000	7 127	0	0
SYSTÈME MÉTÉOROLOGIQUE (F-ADP)	8 689	7 941	748	0	0	0
MATÉRIEL POUR CHAMPS DE TIR RÉEL (F-ADP)	37 397	24 266	13 051	80	0	0
LANCE-GRENADES (F-ADP)	14 326	611	175	13 540	0	0
CASQUES EN FIBRE COMPOSITE (F-ADP)	18 865	17 745	1 120	0	0	0
ARMES ANTIBLINDÉS À COURTE PORTÉE (F-ADP)	173 532	137 241	14 207	22 084	0	0
INSTALLATION DE GÉNIE LOGICIEL DE LA FORCE TERRESTRE (F-ADP-AM)	6 560	259	1 375	2 361	1 741	824
EFFETS DES ARMES À TIR DIRECT À LASER (I-APP)	1 148	814	334	0	0	0
ELECTRONIQUES DES TACTIQUES TERRESTRES DE GUERRE ELECTRONIQUE (F-ADP)	78 107	62 419	9 958	5 730	0	0
DISPOSITIF D'OBSERVATION NOCTURNE LONGUE PORTÉE (F-ADP)	52 951	47 258	315	4 873	505	0
VÉHICULE LOURD DE SOUTIEN LOGISTIQUE (F-ADP)	364 725	364 513	212	0	0	0
DISPOSITIF DE DÉPOLLUTION DE MUNITIONS EN SURFACE (F-ADP-AM)	5 692	4 858	297	537	0	0
VÉHICULE LÉGER POLYVALENT À ROUES (F-ADP)	190 861	250	2 000	64 027	51 962	72 622
VÉHICULE PORTE-GROUPE ELECTROGÈNE (F-ADP-AM)	11 206	1 452	1 000	2 500	2 500	3 754



DÉSIGNATION DU PROJET	Coût total estimatif actuel	Estimation des dépenses jusqu'au 31 mars 1998	Dépenses prévues 1998-1999	Dépenses prévues 1999-2000	Dépenses prévues 2002-2001	Besoins futurs
SYSTÈME DE GESTION DES PISTES POUR LA CLASSE IROQUOIS (F-ADP-AM) TÉLÉCOMMUNICATIONS PAR SATELLITE À ONDES CENTIMÉTRIQUES (F-ADP-AM)	14 117 4 886	150 329	3 094 4 557 295 222	5 745 0	3 641 0	1 487 0
FORCES TERRESTRES						
Construction						
VALCARTIER - CENTRE DE SOUTIEN DE L'ENTRAÎNEMENT DE LA MILICE (F-ADP) PROJET DE REGROUPEMENT DE DÉPÔTS (F-ADP)	53 528 28 853	51 228 28 413	2 300 440	0 0	0 0	0 0
<u>Sydney (Nouvelle-Écosse)</u>						
MANÈGE MILITAIRE DE VICTORIA PARK (F-ADP)	20 489	10 816	9 673	---	---	---
<u>Gagetown (Nouveau-Brunswick)</u>						
CENTRE DE SOUTIEN DE L'ENTRAÎNEMENT DE LA MILICE (F-ADP) PROJET D'AMÉNAGEMENT DU CAMP PETERSVILLE (F-ADP) CLINIQUE MÉDICALE ET DENTAIRE DE LA BASE (F-ADP-AM)	61 867 13 347 7 031	27 122 217 7 031	32 802 --- ---	1 943 2 500 ---	--- --- ---	--- 10 630 ---
<u>Québec (Québec)</u>						
CENTRE DE SOUTIEN DE L'ENTRAÎNEMENT DE LA MILICE (I-APP) COMPLEXE DU 5 ^e BATAILLON DES SERVICES (F-ADP)	53 790 26 198	51 9 148	2 305 1 090	--- 9 300	--- 6 660	--- ---
<u>Pelawawa (Ontario)</u>						
INSTALLATIONS DU BATAILLON D'INFANTERIE LÉGÈRE (F-ADP) INSTALLATIONS DE L'ESCADRON DE TRANSMISSIONS (F-ADP)	14 662 13 311	14 662 ---	--- 910	--- ---	--- ---	--- 12 401
<u>Shilo (Manitoba)</u>						
COMPLEXE RCHA (F-ADP)	27 688	25 187	2 501	---	---	---

DÉSIGNATION DU PROJET	Coût total estimatif actuel	Estimation des dépenses jusqu'au 31 mars 1998	Dépenses prévues 1998-1999	Dépenses prévues 1999-2000	Dépenses prévues 2002-2001	Besoins futurs
Matériel						
SYSTÈME DE SURVEILLANCE PAR RÉSEAUX REMORQUÉS (F-ADP)	100 705	95 480	3 378	1 847	0	0
FRÉGATE CANADIENNE DE PATROUILLE (phase II incluse) (F-ADP)	9 005 649	8 683 962	114 602	99 953	88 663	18 469
PROJET DE RÉVISION OPÉRATIONNELLE DES SOUS-MARINS (F-ADP)	42 145	41 928	217	0	0	0
PROJET DE RÉVISION ET DE MODERNISATION DE LA CLASSE TRIBAL (F-ADP)	1 417 395	1 363 382	34 122	16 528	3 363	0
REMPLACEMENT DU DISPOSITIF DE VISIBILITÉ DIRECTE À ONDES DÉCIMÉTRIQUES (F-ADP)	18 769	18 710	59	0	0	0
SYSTÈMES DE TÉLÉCOMMUNICATIONS MILITAIRES PAR SATELLITES CANADIENS (F-ADP)	16 604	16 309	195	100	0	0
SYSTÈME D'INFORMATION OPÉRATIONNELLE MARK III (F-ADP)	44 718	8 629	6 506	7 748	8 464	13 371
SYSTÈME DE DÉFENSE ANTITORPILLES (F-ADP)	18 257	13 918	1 370	2 969	0	0
REMPLACEMENT DU SYSTÈME INTÉGRÉ DE GUERRE ÉLECTRONIQUE (F-ADP)	53 409	52 521	888	0	0	0
AVION D'ENTRAÎNEMENT AU COMBAT NAVAL (F-ADP)	34 852	16 851	16 558	1 443	0	0
NAVIRES DE DÉFENSE CÔTIÈRE (F-ADP)	707 625	600 948	50 866	10 463	7 045	38 303
SYSTÈME DE PILOTAGE AUX INSTRUMENTS (F-ADP-AM)	3 217	3 068	149	0	0	0
SIMULATEUR DE QUART POUR OFFICIERS SUBALTERNES (F-ADP)	16 814	11 787	3 105	1 922	0	0
SYSTÈME DE DÉFENSE RAPPROCHÉE PHALANX (F-ADP)	31 633	29 281	1 502	0	0	850
DISPOSITIF DE LUTTE CONTRE LA POLLUTION POUR LES NAVIRES (F-ADP)	38 718	13 647	11 128	7 135	6 808	0
REMPLACEMENT DES MESURES DE SOUTIEN ÉLECTRONIQUE DES SOUS- MARINS (F-ADP-AM)	9 054	8 865	189	0	0	0
RADAR À RÉSEAUX ACTIFS EN PHASE (F-ADP)	49 895	39 507	7 036	317	1 518	1 517
CENTRE DU SYSTÈME INTÉGRÉ DE SURVEILLANCE SOUS-MARINE (F-ADP)	26 520	25 630	490	400	0	0
RADAR DE MIE-VIE DU NAVIRE AUXILIAIRE QUEST (F-ADP-AM)	9 316	6 625	2 691	0	0	0
MISSILE DE DÉFENSE PONCTUELLE PERFECTIONNÉ (F-ADP)	32 219	28 197	2 737	694	591	0
SYSTÈME DE TRAITEMENT DES MESSAGES (F-ADP-AM)	8 072	4 636	1 500	950	850	136
CAPTEUR ÉLECTRO-OPTIQUE PERFECTIONNÉ (F-ADP)	16 256	10 114	2 577	3 264	301	0
COMMANDE À DISTANCE DE STATIONS RADIO NAVALES À DISTANCE (F-ADP)	39 368	54	12 792	18 331	7 309	882
COMMUNICATIONS – LIAISON DES DONNÉES 16 (F-ADP-AM)	21 840	2 005	4 610	7 659	7 566	0
COMMUNICATIONS – LIAISON DES DONNÉES 22 (F-APP)	5 524	2 695	1 746	759	324	0
SYSTÈME PERFECTIONNÉ EMBARQUÉ DE RENSEIGNEMENT ÉLECTRONIQUE TACTIQUE (F-ADP-AM)	25 878	914	2 277	7 278	8 233	7 176
CAPACITÉ DE RENSEIGNEMENT TRANSMISSIONS EN RÉSEAU POUR LES NAVIRES DES CLASSES IROUOIS ET HALIFAX (F-ADP-AM)	13 537	306	1 316	2 026	5 459	4 430
SYSTÈME EMBARQUÉ INTÉGRÉ DE NAVIGATION ET D'AFFICHAGE (F-ADP-AM)	4 225	986	2 965	274	0	0



Tableau financier 12 – Projets d'immobilisations, par gamme de services/activité (en milliers \$)

DÉSIGNATION DU PROJET	Coût total estimatif actuel	Estimation des dépenses jusqu'au 31 mars 1998	Dépenses prévues 1998-1999	Dépenses prévues 1999-2000	Dépenses prévues 2002-2001	Besoins futurs
FORCES MARITIMES						
<u>Construction</u>						
<u>St. John's (Terre-Neuve)</u>						
NCSM CABOT (I-APP)	2 197	2 162	15	---	---	---
<u>Halifax (Nouvelle-Écosse)</u>						
UNITÉ DE RADOUB (ATLANTIQUE) (F-ADP)	22 400	499	10 045	11 856	---	---
BÂTIMENT PRINCIPAL D'APPROVISIONNEMENT (F-ADP)	31 659	31 199	460	---	---	---
JETÉE NN (F-ADP)	15 326	15 076	250	---	---	---
JETÉE NB (F-ADP-AM)	35 710	35 355	355	---	---	---
CENTRE D'INSTRUCTION DES POMPIERS (F-ADP)	14 489	1 262	7 245	5 920	62	---
<u>Charlottetown (Île du-Prince-Édouard)</u>						
DIVISION DE LA RÉSERVE NAVALE (F-ADP)	11 539	1 489	50	---	---	---
<u>Hamilton (Ontario)</u>						
DIVISION DE LA RÉSERVE NAVALE (F-ADP-AM)	5 207	5 207	---	---	---	---
<u>Esquimalt (Colombie-Britannique)</u>						
REGROUPEMENT DES ATELIERS DE L'UNITÉ DE RADOUB (I-APP)	10 200	6 406	3 794	---	---	0
RÉAMÉNAGEMENT INSTALLATIONS DE RAVITAILLEMENT EN CARBURANT (I-APP)	3 393	471	2 020	600	300	---
CENTRE D'INSTRUCTION DES POMPIERS (F-ADP)	18 215	1 528	9 693	5 660	1 334	---
INSTALLATIONS DU CEOM POUR LES NOUVELLES INITIATIVES (F-ADP-AM)	5 997	152	2 895	2 950	---	---



Tableau financier 11 Projets d'immobilisations – Détails des dépenses en capital, par gamme de services

Détails des dépenses en capital, par gamme de services

(en millions \$)	Prévisions	Dépenses 1998-1999 prévues	Dépenses 1999-2000 prévues	Dépenses 2000-2001 prévues	
Forces maritimes	410,2	331,7	271,3	260,1	
Forces terrestres	768,0	607,7	742,9	620,0	
Forces aériennes	436,1	404,0	537,7	676,2	
Opérations interarmées et protection civile	73,6	64,6	65,5	56,2	
Gestion des communications et de l'information	52,4	94,2	78,7	87,1	
Soutien de la fonction Personnel	82,2	48,7	34,2	22,6	
Soutien du matériel, de l'infrastructure et de l'environnement	158,0	77,0	38,7	27,6	
Cadre de direction du Ministère et des Forces	28,7	16,0	8,6	6,7	
Total	2 009,2	1 643,9	1 777,6	1 756,5	

Tous les grands projets d'immobilisation figurent avec les renseignements sur la catégorie d'estimation (fondées) (F) ou indicative (I) et la décision du Conseil du Trésor, c'est-à-dire qui a été déléguée au ministre (AD), approbation préliminaire du projet (APP) ou approbation définitive du projet (ADP). Définitions :

Estimation fondée – Cette estimation est d'une grande qualité et d'une fiabilité suffisante pour assurer l'approbation du Conseil du Trésor en tant qu'objectif des coûts pour l'étape du projet qui est considérée. Elle se fonde sur un ensemble de systèmes et de composantes détaillées et tient compte de tous les objectifs du projet et des résultats. Elle remplace la catégorie d'estimation anciennement connue comme Catégorie A ou B.

Approbation indicative – Cette estimation est d'une faible qualité et l'exactitude de cette estimation ne justifie pas l'approbation du Conseil du Trésor en tant qu'objectif des coûts. Elle remplace la catégorie d'estimation anciennement connue comme Catégorie C ou D.

Approbation préliminaire du projet (APP) – Il s'agit de l'autorité du Conseil du Trésor d'initier un projet relativement aux besoins opérationnels prévus, notamment l'approbation et l'autorisation de dépenser pour les objectifs de l'étape de définition du projet. Les ministères responsables de l'APP, lorsque les coûts et les examens de l'envergure du projet ont été réalisés, présentent habituellement leurs demandes au niveau indicatif, et lorsque le coût de l'étape de définition du projet a été avancé, au niveau fondé.

Approbation définitive du projet (ADP) – Il s'agit de l'approbation du Conseil du Trésor, et l'autorisation de dépenser des objectifs du stade de mise en oeuvre du projet. Les ministères responsables demandent l'ADP lorsque la portée globale du projet a été définie et que les estimations ont été confirmées au niveau fondé.

Approbation du ministre (AM) – Projets pour lesquels le Conseil du Trésor a délégué son autorité au Ministère.

Tableau financier 10 – Dépenses en capital, par gamme de services

Dépenses en capital, par gamme de services (en millions de dollars)						
Gamme de services	Réal 1994-1995	Réal 1995-1996	Réal 1996-1997	Dépenses totales prévues 1997-1998	Total des autorisations 1997-1998	Réal 1997-1998
Forces maritimes	1 009,2	808,4	519,9	503,8	422,7	400,2
Forces terrestres	925,0	917,5	882,6	639,4	795,9	752,7
Forces aériennes	340,7	534,0	556,2	545,0	477,3	451,0
Opérations interarmées et protection civile	50,4	59,0	22,5	67,1	68,3	67,3
Gestion des communications et de l'information	127,6	109,2	63,8	108,9	56,6	53,7
Soutien de la fonction Personnel	59,0	73,6	118,2	73,8	95,6	92,5
Soutien du matériel	255,2	173,3	255,4	157,7	163,0	159,2
Cadre de direction du Ministère et des Forces	2,3	11,2	10,7	22,4	29,8	28,4
Total	2 769,3	2 686,3	2 429,1	2 118,0	2 109,2	2 005,1



Tableau financier 9 – Paiements de transfert, par gamme de services

Paiements de transfert, par gamme de services (en millions de dollars)						
Gamme de services	Réel 1994-1995	Réel 1995-1996	Réel 1996-1997	Dépenses totales prévues 1997-1998	Total des autorisations 1997-1998	Réel 1997-1998
SUBVENTIONS						
Forces maritimes						
Forces terrestres						
Forces aériennes						
Opérations interarmées et protection civile				0,1	0,1	0,1
Gestion des communications et de l'information						
Soutien de la fonction Personnel	0,1	0,2	0,1	0,2	0,1	0,1
Soutien du matériel						
Cadre de direction du Ministère et des Forces	6,2	10,4	10,5 ¹	7,0	6,0	10,8
Total des subventions	6,3	10,6	10,6	7,2	6,2	10,9
CONTRIBUTIONS						
Forces maritimes						
Forces terrestres						
Forces aériennes						
Opérations interarmées et protection civile				4,6	191,4	149,2
Gestion des communications et de l'information						
Soutien de la fonction Personnel	17,3	19,0	17,8	19,3	16,9	16,9
Soutien du matériel						
Cadre de direction du Ministère et des Forces	186,2	184,5	279,7 ¹	154,3	168,9	136,8
Total des contributions	203,5	203,5	297,5	178,3	377,2	303,0
Total des paiements de transfert	209,8	214,1	308,1	185,5	383,4	313,9

1. Les paiements de transfert liés à Protection civile Canada sont intégrés aux chiffres de la rubrique Cadre de direction du Ministère et des Forces pour 1996-1997, conformément à la présentation adoptée dans les documents du Budget des dépenses et les Comptes publics de cette année.

Tableau financier 8 – Paiements législatifs, par gamme de services

Paiements législatifs, par gamme de services (en millions de dollars)

Gamme de services						
Réel	1994-1995	Réel	1995-1996	Réel	1996-1997	Dépenses totales prévues 1997-1998
						Total des autorisations 1997-1998
Forces maritimes	120,9	118,5	123,7	126,8	132,5	132,5
Forces terrestres	210,5	214,1	215,3	191,0	226,6	226,6
Forces aériennes	184,5	167,9	158,6	153,5	163,8	163,8
Opérations interarmées et protection civile	33,1	25,5	30,0	32,2	32,8	32,8
Gestion des communications et de l'information	33,4	31,4	29,6	29,5	30,4	30,4
Soutien de la fonction Personnel	129,2	129,7	112,8	113,7	114,7	114,7
Soutien du matériel	80,7	59,3	52,0	54,6	57,5	57,5
Cadre de direction du Ministère et des Forces	22,1	22,7	22,8	22,3	24,1	24,0
Total	814,5	769,1	744,7	723,5	782,4	782,3



Tableau financier 6 – Recettes à valoir sur le crédit

Recettes à valoir sur le crédit (en millions de dollars)						
Gamme de services	Réel 1994-1995	Réel 1995-1996	Réel 1996-1997	Dépenses totales prévues 1997-1998	Total des autorisations 1997-1998	Réel 1997-1998
Forces maritimes	23,0	20,6	23,6	24,1	24,1	23,7
Forces terrestres	148,4	152,6	165,0	157,9	156,6	148,3
Forces aériennes	156,0	147,7	163,0	156,6	156,6	145,1
Opérations interarmées et protection civile	4,2	3,0	3,5	4,0	4,0	3,8
Gestion des communications et de l'information	3,5	2,9	3,0	3,1	3,1	3,0
Soutien de la fonction Personnel	27,2	18,3	19,0	20,4	20,4	19,8
Soutien du matériel	5,9	4,8	4,9	4,8	4,8	4,5
Cadre de direction du Ministère et des Forces	12,1	17,9	19,7	18,9	18,9	18,5
Total	380,3	367,8	401,7	389,9	389,9	366,6

Tableau financier 7 – Recettes portées au Trésor

Recettes portées au Trésor (en millions de dollars)						
Réel 1994-1995	Réel 1995-1996	Réel 1996-1997	Dépenses totales prévues 1997-1998	Total des autorisations 1997-1998	Réel 1997-1998	Total
79 679,0	99 440,0	111 032,0	78 966,0	78 966,0	282 141,0	

Tableau financier 5 – Comparaison des dépenses totales prévues aux dépenses réelles, par organisation et gamme de services

Comparaison des dépenses totales prévues aux dépenses réelles, par organisation et gamme de services
(en millions de dollars)

Programme des services de la Défense

Gamme de services	Solde civile, fonds de transferts et fonctionnement	Solde militaire, indemnités et PPP des militaires et des civils	Soutien du matériel	Recettes	Total net
-------------------	---	---	---------------------	----------	-----------

Forces maritimes	586,5	639,5	832,2	(24,1)	2 034,1
Forces terrestres	644,3	623,0	735,2	(23,7)	1 978,8
Forces aériennes	817,4	1 091,1	952,0	(157,9)	2 702,6
	901,0	1 087,9	1 049,4	(148,3)	2 889,9
	654,0	895,6	992,2	(156,6)	2 385,2
	790,1	877,7	911,1	(145,1)	2 433,9
Opérations interarmées et protection civile	122,6	131,6	87,9	(4,0)	338,1
	282,5	131,3	78,6	(3,8)	488,6
Gestion des communications et de l'information	105,3	158,5	143,4	(3,1)	404,1
	100,5	153,1	83,5	(3,0)	334,1
Soutien de la fonction Personnel	219,2	534,8	100,3	(20,4)	833,8
	271,5	504,7	105,7	(19,8)	862,1
Soutien du matériel	296,3	189,4	282,0	(4,8)	762,8
	246,8	183,1	311,0	(4,5)	736,4
Cadre de direction du Ministère et des Forces	278,8	139,7	56,2	(18,9)	455,8
	279,4	137,8	64,7	(18,5)	463,4
Totaux	3 080,1	3 780,2	3 446,1	(389,9)	9 916,5
	3 516,0	3 698,6	3 339,3	(366,6)	10 187,3
% du total	34,5 %	36,3 %	32,8 %	-3,6 %	

Nota . Les montants ombragés correspondent aux dépenses et recettes réelles pour 1997-1998.



Tableau financier 3 – Dépenses prévues par rapport aux dépenses réelles, par gamme de services

Dépenses prévues par rapport aux dépenses réelles du Ministère (en millions de dollars)

Gamme de services	Réel 1994-1995	Réel 1995-1996	Réel 1996-1997	Dépenses totales prévues 1997-1998	Total des autorisations 1997-1998	Réel 1997-1998
Forces maritimes	2 514,8	2 287,0	2 071,3	2 034,1	2 018,2	1 978,8
Forces terrestres	2 930,5	3 133,4	2 994,9	2 702,6	2 951,5	2 889,9
Forces aériennes	2 721,8	2 676,1	2 530,5	2 385,2	2 404,9	2 433,9
Opérations interarmées et protection civile	299,6	318,1	285,2	338,1	532,6	488,6
Gestion des communications et de l'information	443,4	439,9	367,0	404,1	359,0	334,1
Soutien de la fonction Personnel	1 228,8	1 086,6	881,0	833,8	871,8	862,1
Soutien du matériel	1 190,8	929,9	864,1	762,8	792,0	736,4
Cadre de direction du Ministère et des Forces	444,0	502,8	579,0	455,8	486,5	463,4
Total	11 773,7	11 373,8	10 573,0	9 916,5	10 416,5	10 187,3

1. Inclut les dépenses des recettes provenant de la vente des avoirs excédentaires.
2. Les paiements de transfert liés à Protection civile Canada sont intégrés aux chiffres de la rubrique Cadre de direction du Ministère et des Forces pour 1996-1997, conformément à la présentation adoptée dans les documents du Budget des dépenses et les Comptes publics de cette année.

Tableau financier 4

Concordance financière entre l'ancienne et la nouvelle répartition des ressources

Le ministère de la Défense n'ayant pas modifié sa structure de rapport, aucune concordance n'est donc requise.

**Tableau financier 2 - Comparaison des dépenses prévues totales aux dépenses réelles**

Comparaison des dépenses prévues totales aux dépenses réelles, 1997-1998, par gamme de services (en millions de dollars)									
Gamme de services	Dépenses de fonctionnement	Dépenses en capital	Subventions et contributions votées	Total partiel : Dépenses brutes votées	Subventions et contributions législatives	Dépenses totales brutes	Moins : Recettes à valoir sur le crédit	Dépenses totales nettes	
Forces maritimes	-Budget principal 1 554,5	503,8	---	2 058,2	---	2 058,2	24,1	2 034,1	
	-Total des autorisations 1 619,6	422,7	---	2 042,3	---	2 042,3	24,1	2 018,2	
	-Réels 1 602,0	400,4	---	2 002,5	---	2 002,5	23,7	1 978,8	
Forces terrestres	-Budget principal 2 221,2	639,4	---	2 860,6	---	2 860,6	157,9	2 702,6	
	-Total des autorisations 2 313,5	795,9	---	3 109,4	---	3 109,4	157,9	2 951,5	
	-Réels 2 283,9	754,3	---	3 038,2	---	3 038,2	148,3	2 889,9	
Forces aériennes	-Budget principal 1 996,7	545,0	---	2 541,8	---	2 541,8	156,6	2 385,2	
	-Total des autorisations 2 084,2	477,3	---	2 561,5	---	2 561,5	156,6	2 404,9	
	-Réels 2 126,8	452,1	---	2 578,9	---	2 578,9	145,1	2 433,9	
Opérations interrarmées et protection civile	-Budget principal 270,3	67,1	4,7	342,1	---	342,1	4,0	338,1	
	-Total des autorisations 276,8	68,3	191,5	536,6	---	536,6	4,0	532,6	
	-Réels 275,8	67,3	149,3	492,4	---	492,4	3,8	488,6	
Gestion des communications et de l'information	-Budget principal 298,4	108,9	---	407,2	---	407,2	3,1	404,1	
	-Total des autorisations 305,5	56,6	---	362,1	---	362,1	3,1	359,0	
	-Réels 283,4	53,7	---	337,1	---	337,1	3,0	334,1	
Soutien de la fonction Personnel	-Budget principal 760,9	73,8	0,3	835,0	19,2	854,2	20,4	833,8	
	-Total des autorisations 779,6	95,6	0,3	875,5	16,8	892,3	20,4	871,8	
	-Réels 772,4	92,5	0,2	865,1	16,8	881,9	19,8	862,1	
Soutien du matériel	-Budget principal 609,9	157,7	---	767,6	---	767,6	4,8	762,8	
	-Total des autorisations 633,8	163,0	---	796,8	---	796,8	4,8	792,0	
	-Réels 581,7	159,2	---	740,9	---	740,9	4,5	736,4	
Cadre de direction du Ministère et des Forces	-Budget principal 290,9	22,4	161,3	474,7	---	474,7	18,9	455,8	
	-Total des autorisations 300,6	29,8	174,9	505,3	---	505,3	18,9	486,5	
	-Réels 305,4	29,0	147,6	481,9	---	481,9	18,5	463,4	
Totaux	-Budget principal 8 002,9	2 118,0	166,3	10 287,2	19,2	10 306,4	389,9	9 916,5	
	-Total des autorisations 8 313,6	2 109,2	366,7	10 789,6	16,8	10 806,4	389,9	10 416,5	
	-Réels 8 231,5	2 008,5	297,1	10 537,0	16,8	10 553,8	366,6	10 187,3	
Autres recettes et dépenses									
Recettes portées au Trésor								(79,0)	
								(79,0)	
								(282,1)	
Coûts des services fournis par d'autres ministères								845,2	
								845,2	
								845,2	
Coût net du Programme								10 682,8	
								11 182,7	
								10 750,4	

1. Les dépenses de fonctionnement comprennent dépenses faites en prévision des recettes provenant de ventes des avoirs (36,7 millions \$), les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés (724,9 millions \$) et les indemnités de voiture versées aux ministres (0,5 million \$). Les dépenses en capital comprennent les dépenses faites en prévision des recettes provenant de ventes des avoirs (3,4 millions \$).

2. Le Budget des dépenses principal ne comprend pas. Ces paiements ont totalisé 144,7 millions \$ en 1997-1998.

3. Prévisions seulement.

1. Les dépenses de fonctionnement comprennent dépenses faites en prévision des recettes provenant de ventes des avoirs (36,7 millions \$), les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés (724,9 millions \$) et les indemnités de voiture versées aux ministres (0,5 million \$). Les dépenses en capital comprennent les dépenses faites en prévision des recettes provenant de ventes des avoirs (3,4 millions \$).

2. Le Budget des dépenses principal ne comprend pas. Ces paiements ont totalisé 144,7 millions \$ en 1997-1998.

3. Prévisions seulement.

Tableau financier I - Sommaire des crédits votés

Sommaire des crédits votés				
Besoins financiers, par autorisation (en millions de dollars)				
Crédit		Budget des dépenses principal 1997-1998	Total des autorisations 1997-1998	Réel 1997-1998
1	Dépenses de fonctionnement	6 908,7	7 152,3	7 102,8
5	Dépenses en capital	2 118,0	2 109,2	2 005,1
10	Subventions et contributions	166,3	366,7	297,1
(S)	Ministre de la Défense nationale – salaire et indemnité de voiture			
(S)	Pensions et rentes versées aux civils	0,2	0,2	0,1
(S)	Pensions militaires	563,4	581,7	581,7
(S)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	159,9	159,9	159,9
(S)	Dépenses des recettes provenant de l'aliénation des biens de la Couronne		46,1	40,1
(S)	Montant adjugés par la Cour fédérale		0,4	0,4
(S)	Frais des agences de recouvrement		0,0	0,0
Total du Ministère		9 916,5	10 416,5	10 187,3
1. Budget principal plus budget supplémentaire.				

SECTION IV Rendement financier

La présente section contient les tableaux financiers récapitulatifs suivants :

Page	Tableau
41	1. Sommaire des crédits votés
42	2. Comparaison des dépenses prévues totales aux dépenses réelles
43	3. Comparaison historique des dépenses prévues totales aux dépenses réelles
43	4. Concordance financière entre l'ancienne et la nouvelle répartition des ressources
44	5. Besoins en ressources, par organisation et gamme de services
45	6. Recettes à valoir sur le crédit
45	7. Recettes portées au Trésor
46	8. Paiement législatifs
47	9. Paiements de transfert, par gamme de services
48	10. Dépenses en capital, par gamme de services
49	11. Détails des dépenses en capital, par gamme de services
50	12. Projets d'immobilisations, par gamme de services/activité
60	13. Prêts, investissements, paiements anticipés
60	14. Bilans des fonds renouvelables
60	15. Passifs éventuels
61	16. Coûts liés au maintien de la paix et aux opérations connexes, par opération

Nota : Pour plus de renseignements sur l'avancement des Grands projets de l'État, consulter le Rapport dur les plans et les priorités de 1998-1999, page 67 à 127





8. Les systèmes de stockage souterrains qui ne se conforment pas aux Directives techniques fédérales sur les réservoirs de stockage souterrains sont au nombre de 29. (voir nota 2)

Nota :

1. Les réservoirs qui n'ont pas encore été modernisés mais qui devaient être dotés de mécanismes de protection contre les débordements avant le 31 décembre 1997 et dont les installations ou les tuyaux devront être renforcés d'ici le 31 décembre 1999 sont considérés comme non conformes au paragraphe 7 ci-dessous. Ils ne sont pas inclus dans le total même si des mises à jour supplémentaires seront exigées d'ici 1999.

2. Dans de nombreux cas, les renseignements nécessaires pour bien évaluer la conformité des systèmes de stockage ne sont pas disponibles. Les réservoirs en question ont été considérés comme non conformes aux fins du présent rapport. La vaste majorité des réservoirs non conformes font partie de cette catégorie. Des efforts continuent d'être déployés pour obtenir les renseignements nécessaires à l'évaluation des réservoirs visés.

l'assurance de la conformité d'Environnement Canada, conformément aux exigences de la Loi canadienne sur la protection de l'environnement (LCPE).

Ministère de la Défense nationale - Rapport annuel d'inscription des réservoirs de stockage pour l'année se terminant le 31 décembre 1997

Les renseignements suivants sont fournis conformément à l'annexe II du Règlement sur l'enregistrement des systèmes de stockage de produits pétroliers et de produits apparentés sur le territoire domanial :

1. Les systèmes de stockage de surface inscrits par le ministère de la Défense nationale sont au nombre de 1 077.

2. Les systèmes de stockage souterrains inscrits par le ministère de la Défense nationale sont au nombre de 321.

3. Les systèmes de stockage de surface conformes aux Directives techniques fédérales sur les réservoirs de stockage de surface sont au nombre de 331.

4. Les systèmes de stockage souterrains conformes aux Directives techniques fédérales sur les réservoirs de stockage souterrains sont au nombre de 292.

5. Voici le nombre de systèmes de stockage de surface qui doivent être modernisés conformément à l'annexe I des Directives techniques fédérales sur les réservoirs de stockage de surface :

d'ici le 31 décembre 1999 - 110 (voir nota 1);

d'ici le 31 décembre 2000 - 56.

6. Voici le nombre de systèmes de stockage souterrains qui doivent être modernisés conformément à l'annexe II des Directives techniques fédérales sur les réservoirs de stockage souterrains :

d'ici le 31 décembre 1998 - 76;

d'ici le 31 décembre 1999 - 18;

d'ici le 31 décembre 2000 - 149.

7. Les systèmes de stockage de surface qui ne se conforment pas aux Directives techniques fédérales sur les réservoirs de stockage de surface sont au nombre de 746. (voir nota 2)



ont été prises en vue d'élaborer des pratiques opérationnelles durables qui répondent aux besoins actuels, sans sacrifier l'utilisation éventuelle. La protection et la gérance de l'environnement, au sein du ministère de la Défense nationale et des Forces canadiennes, englobent un large éventail d'activités qui ont de profondes répercussions. En voici quelques exemples.

- La Stratégie de développement durable du ministère de la Défense nationale et des Forces canadiennes a été déposée devant le Parlement le 10 décembre 1997. Elle a été examinée par le Bureau du vérificateur général dans le cadre du Rapport du commissaire à l'environnement et au développement durable à la Chambre des communes. Il en a été conclu que la Stratégie de développement durable de la Défense nationale était au premier rang des stratégies gouvernementales en ce qui touche le respect des délais et le contenu. Il a été signalé dans le rapport qu'un seul ministère (la Défense nationale) avait fait ce qu'il avait à faire dans les 21 domaines examinés.

- La Stratégie de développement durable vise notamment à limiter l'emploi du halon, qui est un destructeur d'ozone, aux cas où il permet de répondre à des besoins militaires essentiels (navires, aéronefs et véhicules de combat blindés). À la fin de 1997-1998, le Ministère avait atteint son objectif, qui consistait à mettre hors service tous les extincteurs à halon portatifs et non essentiels. Le programme ayant pour but de retirer des immeubles tous les systèmes au halon non essentiels se poursuit, et l'ensemble des travaux devrait prendre fin avant la date cible, c'est-à-dire décembre 1999. En 1997-1998, la principale activité consistait à enlever tout le matériel contenant du halon des installations du Réseau d'alerte du Nord. Le halon utilisé à des fins non essentielles qui a été récupéré est emmagasiné à la BFC Borden; il est prévu que l'Underwriter's Laboratory homologuera cette première installation de stockage du genre établie au Canada. En collaboration avec le Conseil national de recherches du Canada, le Ministère continue d'effectuer des travaux de recherche et développement sur le remplacement du halon dans les systèmes essentiels de sa flotte opérationnelle.

- Le ministère de la Défense nationale et les Forces canadiennes est responsable de plus de 2 millions d'hectares de terrain en propriété ou loués (soit la plus grande étendue de terrain administrée au Canada); environ la moitié de ces terres servent à l'entraînement militaire active des troupes. Afin de s'assurer que cet entraînement s'effectue d'une manière écologiquement viable, les Forces canadiennes ont adopté le Système de planification des aires de manœuvre, qui tient compte des besoins en instruction, de la protection et la réhabilitation de l'environnement ainsi que de la gestion des ressources naturelles. En 1997-1998, une étude sur le Système de planification des aires de manœuvre a été réalisée pour la Base des Forces canadiennes Suffield et le Détachement des Forces canadiennes Wainwright. Les travaux sont en cours en ce qui concerne le Détachement des Forces canadiennes Dundurn et la zone d'instruction militaire de Chilcotin.

- La Stratégie de développement durable vise aussi à rendre les réservoirs de carburant conformes aux lignes directrices du gouvernement fédéral, y compris le Règlement sur l'enregistrement des systèmes de stockage de produits pétroliers et de produits apparentés sur le territoire domanial, ainsi qu'à respecter les délais fixés. Le 28 avril 1998, le Ministère a présenté son premier rapport annuel à la Division de

d'embaucher un plus grand nombre de membres de groupes désignés ou d'aider ceux-là qui font déjà partie de son effectif à avancer dans leur carrière.

☐ Langues officielles

- Le rendement du Programme des langues officiels est officiellement indiqué dans le Rapport annuel de gestion portant sur les langues officielles, présenté en juin 1998 au Conseil du Trésor. Voici les faits saillants du rapport.

- Le Conseil du Trésor a reconnu les réalisations d'envergure du Ministère et des Forces canadiennes en ce qui touche la gestion du Programme des langues officielles.
- Le Ministère et les Forces canadiennes procèdent actuellement à un examen rigoureux afin de déterminer la disponibilité et la qualité des services fournis dans les deux langues officielles. Cette initiative vise à améliorer les services fournis au public dans les deux langues officielles dans tous les points de service désignés.

- La politique des Forces canadiennes consiste à faire passer le pourcentage d'officiers bilingues de 40 à 50 p. 100 entre septembre 1995 et septembre 1999. Cet objectif a déjà été dépassé.

☐ Environnement

L'incidence que le ministère de la Défense nationale et les Forces canadiennes peuvent avoir sur l'environnement est considérable. Dans le cadre des opérations et exercices militaires, des combustibles sont utilisés pour alimenter quelque 30 000 véhicules (y compris des aéronefs et des navires); de l'énergie est consommée pour assurer le fonctionnement des bases et de l'équipement dans quelque 10 000 installations réparties sur plus de 2 millions d'hectares de terrains situés dans plus de 700 endroits différents. Le gouvernement du Canada a promis de « se mettre au vert », de gérer de façon responsable l'environnement public qui lui est confié et d'agir comme chef de file dans la protection de l'environnement et le développement durable. Or, il a montré son engagement en se conformant aux lois sur l'environnement comme la *Loi canadienne sur la protection de l'environnement* (LCPE), la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale* (LCBE) ainsi qu'aux portions de la *Loi sur les pêches* traitant de prévention de la pollution. Tout le personnel militaire et civil reconnaît qu'une vigilance environnementale constante est de mise et que toutes les précautions doivent être prises pour éviter des incidents écologiques.

Des activités de

défense respectueuses

La Défense nationale et les Forces canadiennes adoptent d'emblée les principes de développement durable ainsi que l'esprit des lois sur la protection de l'environnement. Dans nos opérations quotidiennes, nous cherchons à conserver les ressources renouvelables et non renouvelables, tout en les exploitant de manière efficace et rentable.

En vertu de sa politique, le ministère de la Défense nationale s'est engagé à mener des activités de défense qui sont respectueuses de l'environnement, c'est-à-dire qu'il est obligé de protéger les terrains et les ressources nécessaires à ses opérations quotidiennes et d'en faire un usage sage, de manière à éviter tout dommage irréparable. Des mesures proactives



de relations avec les médias qui autorise tout membre du personnel à accepter des entrevues sans l'approbation de la direction, tant que le sujet qui sera abordé concerne les fonctions de l'intéressé.

De plus, le Ministère a pris les initiatives suivantes :

- réorganiser son site Internet afin de donner aux Canadiens un accès plus facile aux renseignements ministériels (le site, www.dnd.ca, connue sous le nom de D-Net, accueillent en moyenne 4 millions de visiteurs par mois);
- renforcer le plan de campagne publicitaire des Forces canadiennes pour le recrutement, afin de mieux présenter les possibilités qu'une carrière militaire offre aux jeunes Canadiens;
- élaborer de nouveaux instruments documentaires, notamment un guide sur l'Équipe de la Défense du Canada ainsi qu'une trousse complète d'information sur le rôle, le mandat et les activités du ministère de la Défense nationale et des Forces canadiennes;
- créer un nouveau journal national en vue d'améliorer la communication interne chez les employés du ministère de la Défense nationale et les membres des Forces canadiennes.

□ Équité en matière d'emploi

- Le 24 octobre 1996, la loi révisée sur l'équité en matière d'emploi (EB) est entrée en application. la nouvelle Loi clarifie et renforce l'ancienne législation EB qui ne s'appliquait qu'aux industries sous réglementation fédérale et aux sociétés d'État. La fonction publique fédérale, les Forces canadiennes et la Gendarmerie royale canadienne sont désormais assujetties à la Loi.
- L'équité en matière d'emploi constitue une stratégie de planification des ressources humaines à long terme. Elle vise à instaurer l'égalité dans le milieu du travail, de sorte que quiconque ne se voit refuser des possibilités d'emploi ou d'avantages sociaux pour des raisons qui n'ont aucun rapport avec les compétences. Dans la poursuite de cet objectif, EB cherche également à redresser les conditions de désavantage que les femmes, les Autochtones, les personnes handicapées et les membres de minorités visibles ont connues dans l'emploi.
- Il est vrai que la fonction publique vient de passer sous le régime de la loi, mais l'équité de l'emploi a toujours compté dans l'élaboration de ses politiques et de ses pratiques depuis plus de 20 ans. Le ministère de la Défense nationale dispose déjà d'un programme EB bien établi à l'intention de ses employés civils.

Au cours de l'année financière 1997-1998, les activités du ministère de la Défense nationale ont continué de se dérouler dans un contexte caractérisé par les coupures, la restructuration et le renouveau, et les objectifs de recrutement n'ont pas pu être atteints. Sans la protection d'une loi EB, les membres des groupes désignés étaient vulnérables aux réductions de l'effectif. Par ailleurs, les changements d'envergure en cours au Ministère limitent les possibilités de recrutement et de promotion. Une telle situation empêche le Ministère

- Le Ministère procède actuellement à la mise en oeuvre des 315 recommandations découlant des rapports clés sur le changement (207 sont en place et 108 sont en cours). Ainsi, nous sommes en train de mettre en vigueur 91,4 p. 100 des recommandations sur la justice militaire qui ont été acceptées par le Ministère et le gouvernement dans le Rapport du ministre de la Défense nationale au Premier ministre sur le leadership et l'administration dans les Forces canadiennes, les deux Rapports du groupe consultatif spécial (rapports Dickson 1 et 2) et le Rapport de la Commission d'enquête sur le déploiement des Forces canadiennes en Somalie. La mise en oeuvre de ces recommandations donnera lieu à l'amélioration du commandement et du contrôle au sein des Forces canadiennes, grâce à l'augmentation de la transparence, de la reddition de comptes et de la cohérence du système de justice militaire. Le projet de loi C-25, qui contient les modifications les plus importants jamais apportés à la Loi sur la défense nationale depuis son entrée en vigueur, a été déposé à la Chambre des communes le 4 décembre 1997. Le 31 mars 1998, la Chambre en avait terminé la deuxième lecture.

- Pour obtenir de plus amples renseignements sur la mise en oeuvre des changements découlant du Rapport du ministre de la Défense nationale au Premier ministre sur le leadership et la gestion dans les Forces canadiennes, les deux Rapports du groupe consultatif spécial (rapports Dickson 1 et 2) et le Rapport de la Commission d'enquête sur le déploiement des Forces canadiennes en Somalie, veuillez consulter le site Web du ministère de la Défense nationale, à l'adresse suivante : www.dnd.ca

- An 2000 – Le problème lié à l'an 2000 pose une difficulté énorme au plan de la disponibilité opérationnelle car il affecte les systèmes qui sont essentiels aux missions et la capacité de ceux-ci à appuyer les opérations des Forces canadiennes au-delà de l'an 2000. Un bureau de gestion de projet a été créé en vue d'élaborer un ensemble de politiques, de lignes directrices et de listes de vérification relatives aux questions de l'an 2000. L'Officier principal de l'information de la Défense dirige cette initiative, qui est susceptible de toucher presque toutes les ressources des Forces canadiennes. Les commandants ont reçu l'ordre de veiller à prendre toutes les mesures nécessaires pour préserver les capacités opérationnelles en cette veille du nouveau millénaire. On a également mis en oeuvre un programme de disponibilité opérationnelle en l'an 2000, dirigé par le Sous-chef d'état-major de la Défense; ce programme vise à assurer au centre le leadership, la planification et la coordination de tous les commandements, activités requises pour faire en sorte que les Forces canadiennes puissent remplir les missions de défense interarmées qui leur sont confiées.

- Communications avec le public – Dans les efforts qu'ils déploient pour appuyer le programme gouvernemental de communications, le ministère de la Défense nationale et les Forces canadiennes ont pris, dans le rapport de mars 1997 présenté au Premier ministre, plusieurs engagements visant à améliorer la communication avec le public. Des progrès concrets ont été réalisés dans ce sens, notamment, une nouvelle politique globale en matière d'affaires publiques a vu le jour le 1er mars 1998. Celle-ci favorise l'ouverture et la transparence, renforce la planification des affaires publiques, la gestion et la prestation des services; accroît la communication interne, et définit mieux les procédures en vue de garantir des communications transparentes et utiles au public.

La nouvelle politique s'applique aux employés civils comme aux militaires. Les dispositions clés comprennent des directives précises au personnel leur demandant de respecter autant l'esprit que la lettre de la *Loi sur l'accès à l'information*, et une nouvelle approche en matière



exemplaires et les contributions exceptionnelles à l'amélioration des activités du gouvernement fédéral.

2. Appui des grands programmes du gouvernement.

Résultat à atteindre :
**Maintenir et renforcer les valeurs
 canadiennes et améliorer la qualité de vie
 grâce au soutien des programmes,
 politiques et initiatives du gouvernement**

Il est question ici de saine conduite des affaires publiques, de probité et de nécessité pour le ministère de la Défense nationale et les Forces canadiennes de remplir leur rôle en tant qu'institution nationale. Le ministère de la Défense nationale et les Forces canadiennes jouent un rôle crucial qui vient appuyer les grands programmes du gouvernement.

□ Loi sur l'accès à l'information et Loi sur la protection des renseignements personnels – Le Ministère et les Forces canadiennes continuent de prendre les mesures pour mieux se conformer aux exigences touchant l'accès à l'information. Au cours de la période visée par le présent rapport, le Ministère a pris un certain nombre de mesures importantes pour améliorer l'accès aux renseignements de la Défense nationale et des Forces canadiennes. Par exemple :

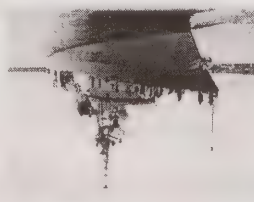
- le Ministère a mis à la disposition du public, au moyen de l'Internet, les renseignements demandés fréquemment, notamment des rapports de vérification;
- le Ministère a augmenté de 12 p. 100 le personnel chargé de traiter les demandes de renseignements;

• le Ministère a annoncé des lignes directrices sur des questions touchant l'administration de l'accès à l'information et de la protection des renseignements personnels, comme les politiques sur les dispenses de frais et la divulgation de dossiers au public en vertu de la Loi sur l'accès à l'information;

- depuis 1995, le nombre de demandes non officielles a plus que doublé, puisqu'il est passé de 57 à 130, et le nombre de demandes officielles a diminué pour la première fois. Le Ministère a reçu 8 550 demandes officielles pendant la période visée par le présent rapport, comparativement à 942 l'année précédente et à 869 un an plus tôt.

□ Comité de surveillance des changements

- Le ministre de la Défense nationale a créé un comité de surveillance composé de huit éminents Canadiens. Pendant une période de deux ans, ce groupe externe présentera au Ministère deux rapports semestriels sur le processus de mise en oeuvre des changements touchant notamment le système de justice militaire, les valeurs et l'éthique. Les membres du comité présenteront leurs conclusions, observations et recommandations directement au ministre de la Défense nationale et rédigeront quatre rapports trimestriels contenant des recommandations. Le Ministère rendra ces rapports publics.



évaluer la visibilité réciproque, qui est particulièrement mauvaise quand les hélicoptères appontent à tribord.

□ Des modifications et améliorations ont été apportées aux navires de guerre du Canada, notamment aux fins suivantes : permettre la maintenance sécuritaire des déchets solides, adapter les installations en fonction des équipages mixtes et mettre en place les sonars AM/SQS 510 que Computing Devices Canada vend actuellement à d'autres pays.

□ Les Dépôts d'approvisionnement des Forces canadiennes (DAFC) situés à Edmonton et Montréal ont entrepris une restructuration qui leur a permis de réaliser d'importantes économies. Par exemple, dans le cas du 7 DAFC, à Edmonton, les réductions totales jusqu'ici effectuées ont permis de diminuer de moitié les opérations depuis 1994. Le 25 DAFC, à Montréal, est parvenu à économiser 2 millions de dollars sur le plan de la rémunération des civils, ce qui représente une diminution de 27 p. 100 par rapport aux données de référence de 1994.

□ Des initiatives ont été adoptées relativement aux questions touchant le personnel, par exemple, la Gratification à la retraite de la Force de réserve, qui constitue une sorte d'indemnité de départ versée aux réservistes en reconnaissance de leur service long et continu au sein des Forces canadiennes ainsi que les améliorations apportées aux services axés sur les familles, comme les centres de soutien aux familles situés dans la plupart des bases militaires.

□ Une initiative polyvalente est en cours au ministère de la Défense nationale visant à renforcer et à moderniser les principes directeurs et les pratiques internes en matière de contrôle. Un conseil sur la fonction de contrôleur a été créé, et des examens officiels de tous les commandements et groupes ont été réalisés dans le but d'évaluer l'ensemble de la fonction. Le programme de cours théorique destiné aux officiers comporte de nouveaux objectifs en matière de contrôle et de gestion des ressources; de plus, les dernières évolutions sont étudiées dans le cadre de forums annuels de formation des contrôleurs et de leurs états-majors. Le MDN a par ailleurs mis en place un nouveau cadre de responsabilité qui prévoit que les principaux gestionnaires de ressources établissent une lettre d'attestation annuelle portant sur l'exécution de leurs fonctions de contrôleur.

□ La mise en place de la suite bureautique commune dans toutes les unités du ministère de la Défense nationale et des Forces canadiennes est presque terminée. Aucun organisme du gouvernement du Canada n'a jamais installé un tel produit sur une aussi grande échelle, puisque 50 000 postes de travail sont visés par cette initiative.

□ Le Prix d'excellence de la fonction publique a été décerné à l'adjudant-maître Michael Beaulieu, qui a mis au point le système informatisé de comptabilité des vivres quotidiens (SICVQ). Ce système, qui sert à calculer les besoins en nourriture dans le cadre des opérations militaires, a permis de réduire les frais de transport de 700 000 \$ dans le cadre de la mission actuelle en Bosnie-Herzégovine. Selon les nouvelles estimations, le Ministère économisera 1,1 million de dollars sur le plan de la nourriture pendant toute la durée de la mission. Le Prix d'excellence de la fonction publique est le prix le plus élevé accordé aux membres du personnel du gouvernement fédéral; il vise à reconnaître les réalisations



OBJECTIFS EN MATIÈRE DE SOUTIEN

Outre les trois principaux objectifs de défense dont il a précédemment été question, deux objectifs supplémentaires sont fixés : d'abord, le soutien des opérations témoigne de l'importance des activités de soutien pour la réalisation des objectifs de défense; ensuite, l'appui des grands programmes du gouvernement concerne l'obligation pour le ministère de la Défense nationale et les Forces canadiennes de se conformer aux lois et règlements du gouvernement ainsi qu'aux directives ministérielles et leur rôle en tant que force unificatrice au Canada.

1. Soutien des opérations

Résultat à atteindre :
Les Forces canadiennes sont en mesure de poursuivre leurs opérations grâce à la fourniture d'un soutien rentable

Le soutien des opérations est le soutien général requis. Il concerne toutes les formes de directives, politiques, conseils, renseignements, plans, personnels, produits et services touchant notamment l'immobilier et le soutien et les systèmes techniques qui sont fournis par les chefs d'état-major des armées et les chefs de groupe pour faciliter la réalisation des objectifs de défense par les forces opérationnelles.

Voici des exemples du soutien que nous avons fourni de manière rentable.

- ☐ Soutien efficace en gestion du matériel et du transport fourni pour toutes les opérations des Forces canadiennes au pays et à l'étranger (notamment dans le cadre de 19 opérations des Forces canadiennes et des Nations Unies à l'échelle mondiale).

- ☐ Examen de nos activités de soutien en vue de déterminer le moyen le plus rentable d'assurer le service requis et, le cas échéant, d'adopter des modes diversifiés de prestation des services.

- ☐ La Branche de recherche et développement de la Défense a récemment été honorée lors de la première réunion des Partenaires fédéraux en transfert de technologie. Elle a mis au point, grâce à la bio-ingénierie, un succédané du sang portant le nom de Hemolink et elle a par la suite transféré la technologie à Hemosol Inc, à Toronto. Hemolink est un succédané du sang lyophilisé qui convient à tous les groupes sanguins qui peut être utilisé partout où sont déployés des unités des Forces canadiennes, afin de sauver des militaires blessés. Hemolink a déjà fait l'objet d'essais complets de sûreté, et l'on continue d'évaluer dans quelle mesure il peut remplacer le sang. La Branche de recherche et développement de la Défense continue de participer à la mise au point du produit dans le cadre du Programme de recherche industrielle pour la défense, et les brevets d'invention appartiennent toujours à l'État canadien.

- ☐ La Branche de recherche et développement de la Défense a mis au point un simulateur de réalité virtuelle pour aider les architectes navals du Ministère et la Compagnie Marconi Canada à concevoir à nouveau le poste de travail de l'officier de sécurité des atterrissages à bord des frégates canadiennes de la classe HALIFAX. Le prototype du simulateur a servi à

- entreprendre des préparatifs militaires en vue d'utiliser des armes chimiques;
- aider, encourager ou inciter quiconque, par quelque moyen que ce soit, à participer à une activité interdite à un État partie en vertu de la Convention.

En outre, chaque État partie s'engage à prendre les mesures suivantes, conformément aux dispositions de la Convention :

- détruire les armes chimiques qu'il possède ou qui sont situées dans un secteur qui relève de lui;
- détruire toutes les armes chimiques qu'il a abandonné sur le territoire d'un autre État partie;
- détruire toutes les installations de production d'armes chimiques qu'il possède ou qui sont situées dans un secteur qui relève de sa compétence.

La Convention sur les armes chimiques permet expressément aux parties de maintenir des programmes de défense contre les armes chimiques. En janvier 1998, 169 pays avaient signé la Convention et 106 l'avaient ratifiée. Le Canada compte parmi les pays qui l'ont à la fois signée et ratifiée. À la fin de septembre 1997, des inspecteurs de l'Organisation pour l'interdiction des armes chimiques ont effectué une inspection initiale de l'installation unique à petite échelle du Centre de recherches pour la défense Suffield, en Alberta.

L'Accord de paix de Dayton portant sur la Bosnie-Herzégovine prévoit un régime d'inspections de contrôle des armements. De mars à septembre 1996, le Canada a affecté un officier auprès de la mission en Bosnie-Herzégovine mandatée par l'Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe. De plus, il a envoyé 13 officiers pour participer, en tant qu'inspecteurs ou assistants, à 17 inspections dans les Balkans en 1997-1998.

CSNU (Commission spéciale des Nations Unies) : dans le cadre de l'accord et constituant une condition du cessez-le-feu conclu entre l'Iraq et la coalition, la Commission spéciale des Nations Unies a été créée et chargée de surveiller, en partie, la destruction des armes nucléaires, biologiques et chimiques de l'Iraq. Depuis 1992, le ministère de la Défense nationale a fourni plus de 100 militaires aux équipes d'inspection de la CSNU ainsi que du soutien administratif à l'état-major de la Commission. En 1997-1998, 11 militaires étaient affectés au total.

Le Ministère travaille également en étroite collaboration avec le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international ainsi que d'autres ministères fédéraux en vue de faire aboutir le Traité de non-prolifération des armes nucléaires, la Convention sur les armes biologiques et à toxines, le Traité sur l'interdiction complète des essais, et d'autres documents de contrôle des armements, notamment l'Accord Wassenaar portant sur le contrôle international de l'exportation de marchandises stratégiques, le Régime de contrôle de la technologie relative aux missiles et les discussions en vue d'un traité sur l'annulation des matières fissiles.

Enfin, le ministère de la Défense nationale et les Forces canadiennes ont étroitement collaboré avec le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international pour fournir des connaissances spécialisées en matière technique, scientifique et logistique ainsi que des conseils en matière de programme d'action durant tout le Processus d'Ottawa, qui a heureusement abouti,

- en République tchèque, du 9 au 16 mai 1997, avec inspecteurs invités des États-Unis, du Royaume-Uni, des Pays-Bas et de l'Italie et un observateur de la République de Corée;
 - en Russie, du 13 au 20 juin 1997, avec inspecteurs invités de l'Allemagne, des États-Unis, du Royaume-Uni, de l'Espagne et de la Slovaquie;
 - en outre, le Canada a participé, en tant qu'inspecteur invité, à 15 autres inspections de site déclaré, sous la direction de l'OTAN, - cinq fois en Russie, deux fois en Bélarus, trois fois en Ukraine, une fois en Pologne et Roumanie.
- **Document de Vienne de 1992** : depuis 1992, le Canada a effectué 11 inspections et 10 évaluations. Au cours de 1997-1998, le Canada a répondu à des invitations d'inspecter des sites en Roumanie, en Ukraine et en Croatie et d'évaluer une formation militaire particulière en Russie. De plus, notre pays a accepté sept invitations de visiter des bases aériennes et des formations militaires, d'assister à des démonstrations du fonctionnement de nouvel équipement et d'observer des exercices.
- **Traité Cielles ouverts** :: Ce traité visant à instaurer la confiance et à permettre aux pays signataires d'effectuer librement des vols de surveillance au-dessus de chacun de leur territoire, en conformité des conditions convenues. Cependant, le traité n'a pas encore été ratifié par tous les pays. Comme le traité doit entrer en vigueur dans un avenir rapproché, les préparatifs se poursuivent en ce qui concerne les échanges de données, les essais et les évaluations de l'équipement de surveillance et les vols d'exercice. Voici les principales activités menées en 1997-1998 en vertu du Traité Cielles ouverts :
- deux Canadiens ont observé un essai d'homologation en Allemagne, du 15 au 23 juin 1997;
 - la Fédération de Russie a effectué un vol d'essai au-dessus du Canada, du 4 au 8 août 1997;
 - deux Canadiens ont participé à un vol d'essai de la Norvège au-dessus de la Fédération de Russie, du 20 septembre au 6 octobre 1997.
- **Convention sur les armes chimiques** : la Convention sur les armes chimiques est un traité mondial qui interdit une catégorie entière d'armes de destruction massive, c'est-à-dire les armes chimiques. La Convention interdit la production, l'acquisition, le stockage, le transfert et l'utilisation d'armes chimiques. Elle est entrée en vigueur le 29 avril 1997.
- Aux termes de la Convention sur les armes chimiques, chaque État partie s'engage à ne jamais prendre les mesures suivantes dans quelques circonstances que ce soit :
- mettre au point, produire, acquérir par d'autres moyens, stocker ou conserver des armes chimiques, ou transférer, directement ou indirectement, des armes chimiques à qui que ce soit;
 - employer des armes chimiques;



- ☐ Dans le cadre d'un projet-pilote, des officiers des Forces canadiennes ont été détachés auprès d'organisations non gouvernementales installées au Canada afin de favoriser l'établissement de rapports plus étroits lors d'opérations internationales d'aide humanitaire. Un officier des Forces canadiennes a récemment travaillé auprès de CARE Canada pendant six mois.
- ☐ Dans le cadre du Programme d'aide à l'instruction, 11 pays de l'Europe centrale et de l'Europe de l'Est ont bénéficié d'une assistance militaire bilatérale; le nombre de pays participants a été élargi avec l'addition du Brésil, des Philippines, de l'Afrique du Sud, de la Bulgarie et de la Slovaquie. Le Canada a notamment offert divers cours de langue à un certain nombre d'officiers étrangers ainsi qu'une vaste gamme de cours de perfectionnement professionnel.

- ☐ Le Canada a accepté de participer au Groupe d'observateurs militaires des Nations Unies, qui a pour mandat de vérifier le respect de l'accord de cessez-le-feu conclu le 4 décembre 1996 entre le gouvernement du Guatemala et le Unidad Revolucionaria Nacional Guatemalteca après trente-six années de guerre civile dans ce pays. La mission canadienne a aidé les anciens belligérants du Guatemala à effectuer une transition pacifique à une société ouverte. Quinze observateurs militaires canadiens ont été déployés en février 1997 et ils sont rentrés de leur mission à la fin de mai 1997.

- ☐ Le ministère de la Défense nationale a organisé le programme des relations démocratiques pays de l'Europe centrale et de l'Europe de l'Est. Nous avons également appuyé plusieurs activités du forum régional de l'Association des Nations de l'Asie du Sud-Est, notamment la Rencontre de hauts fonctionnaires et des réunions spécialisées sur le secours aux sinistrés, la recherche et le sauvetage, l'instauration de la confiance et le maintien de la paix.

4. Contrôle des armements et vérification.

Résultat à atteindre :
Contribuer à la stabilité internationale grâce à des activités efficaces de contrôle des armements et de vérification, conformément aux obligations découlant des traités internationaux

La vérification du contrôle des armements a été une tâche importante depuis l'entrée en vigueur, au début des années 1990, des divers traités. Sous l'égide de l'Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe à Vienne, de la Conférence sur le désarmement, de l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord et des Nations Unies, le ministère de la Défense nationale a mené à bien des opérations sur le terrain, au nom du gouvernement canadien et conformément à quatre traités distincts.

- ☐ **Traité sur les Forces conventionnelles en Europe** : depuis l'entrée en vigueur de ce traité en 1992, le Canada a dirigé 56 opérations et participé à 157. En 1997-1998, le Canada a mené trois inspections de site déclaré en vertu de ce traité :

- en Ukraine, du 11 au 18 avril 1997, avec inspecteurs invités des États-Unis, du Royaume-Uni, de la France et de la République tchèque;



3. Élargir les liens et échanges bilatéraux et multilatéraux avec certains de nos partenaires d'Europe centrale et orientale, de la région de l'Asie-Pacifique, d'Amérique latine et d'Afrique

Résultat à atteindre :
Coopérer avec certaines forces et certains organismes militaires afin d'accroître la confiance et d'améliorer la compréhension et le rendement de forces militaires dans une démocratie et dans des opérations de maintien de la paix

Les Forces canadiennes ont pris part à une vaste gamme d'initiatives destinées à élargir les contacts et les échanges avec certains pays de ces régions, tout particulièrement en ce qui concerne le maintien de la paix, les mesures d'instauration de la confiance et les relations civiles-militaires. Bon nombre de ces initiatives ont été menées sous les auspices du Programme d'aide à l'instruction militaire, qui est l'un des éléments clés des programmes canadiens d'aide au développement bilatéral mis en oeuvre en collaboration avec des pays non membres de l'OTAN. Au total, le Programme d'aide à l'instruction militaire a permis d'aider plus de 50 pays. Le Centre canadien international Lester B.-Pearson pour la formation en maintien de la paix a également contribué à étendre la formation en maintien de la paix. Le ministère de la Défense nationale a fourni au Centre Pearson un soutien financier direct ainsi que du personnel d'instruction, et il a en outre parrainé des étudiants internationaux par l'entremise du Programme d'aide à l'instruction militaire. Il y a eu d'autres initiatives, notamment des visites de ministres et d'autres personnes de haut niveau, des pourparlers d'état-major, des déploiements de navires, des exercices militaires, des séminaires et des conférences.

Cette capacité est illustrée dans les exemples qui suivent.

- ☐ Des forces maritimes ont participé à WESTPLOY 97. Elles ont été déployées pendant 98 jours dans des ports situés de Brunei Darussalam, d'Indonésie, de Singapour, de Malaisie, de Thaïlande et des Philippines, afin de promouvoir les intérêts du Canada et d'exercer des activités bilatérales d'entraînement avec des pays d'Asie du Sud-Est et de la région du Pacifique.

- ☐ Le Canada a fourni de l'aide financière et déployé des experts en maintien de la paix dans le cadre de divers séminaires et exercices parrainés par l'ONU ou des organisations régionales, dans le but d'aider des pays en voie de développement de l'Organisation des États américains (OEA) et de l'Organisation de l'unité africaine (OUA) à augmenter leur capacité régionale en matière de maintien de la paix.

- ☐ Le Canada a continué d'offrir des possibilités d'instruction en matière de maintien de la paix aux pays qui participent au Programme d'aide à l'instruction militaire et à des pays désignés du Partenariat pour la paix. De plus, les centres de formation en maintien de la paix du Canada et divers centres internationaux de formation en maintien de la paix continuent de collaborer étroitement.

nationale haïtienne. Sur place, les membres des Forces canadiennes ont fourni à la population haïtienne un leadership de tout premier ordre et une assistance compatissante ainsi qu'un appui remarquable à la mission de l'ONU en Haïti.

- Depuis le 24 février 1997, le NCSS WINNIPEG, transportant des hélicoptères d'appui, a été mis en service continu auprès de la Force navale permanente de l'Atlantique de l'OTAN (STANAVFORLANT). Ce déploiement a exigé un temps de parcours considérable à destination et en provenance de la zone des opérations, comportant la première visite d'un navire canadien à Casablanca, au Maroc.

- Dans l'Atlantique, l'Exercice maritime d'entraînement coordonné MARCOT 1/97 s'est appuyé sur le succès de l'année précédente et a établi une base solide pour l'expansion vers l'exercice UNIFIED SPIRIT de l'OTAN. En particulier, la participation de la STANAVFORLANT ainsi que d'éléments de l'escadre de porte-chasseurs USS JOHN C STENNIS a ajouté une nouvelle dimension à l'exercice. Les Forces maritimes du pacifique (FMAR(P)) ont accueilli cinq pays dans le cadre de MARCOT 1/97. Des navires, des aéronefs et des sous-marins – entre autres, le NCMS OJIBWA – ont participé à cette occasion dans des exercices de guerre côtière, d'embargo naval sanctionné par l'ONU et de secours humanitaire.

- Le 4 novembre 1997, les Forces canadiennes ont franchi un autre pas vers la réalisation du Programme d'instruction au vol de l'OTAN au Canada (NFTC). Un marché de 20 ans a été passé avec la Division des systèmes de défense de Bombardier inc., en vue de fournir des services à l'appui du NFTC. Le personnel navigant de la force aérienne canadienne et de l'OTAN s'entraîneront au vol au moyen des nouveaux avions-école Harvard II (à turbopropulseur) et Hawk (à réaction), et ce à compter de l'an 2000, à Moose Jaw et à Cold Lake.

2. Conserver la capacité d'aider le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international à protéger et à évacuer des Canadiens se trouvant dans des régions menacées par un conflit

Résultat à atteindre :
Satisfaire aux demandes du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international relatives à la protection et à l'évacuation de Canadiens, de manière à préserver la vie



Une force polyvalente et apte au combat est en mesure de réagir à une vaste gamme de scénarios de conflit, et les Forces canadiennes ont conservé la capacité de participer à l'évacuation de Canadiens se trouvant dans des régions menacées par un conflit. Heureusement, le recours à cette option ne s'est pas présenté durant la dernière année financière, mais cette capacité a quand même été maintenue.



janvier 1997. L'opération PALLADIUM est le plus gros engagement du Canada en matière de maintien de la paix et consistait en un groupe-bataillon d'infanterie déployé dans une zone située dans la partie ouest de Bosnie-Herzégovine et équivalant en superficie à l'Ile-du-Prince-Édouard. Ce groupe a travaillé dans le cadre d'une force multinationale, en collaboration avec des bataillons d'autres pays partageant les mêmes convictions. Nos troupes ont contribué à stabiliser la situation et à atténuer les conflits dans cette région.

□ Le savoir-faire canadien dans le domaine du contreminage est reconnu à l'échelle internationale, et nos experts répondent à un nombre croissant de demandes d'aide et de conseils sur le déminage à des fins humanitaires. Il s'agit notamment de fournir une assistance aux centres de déminage des Nations Unies au Cambodge et en Bosnie, de participer au Groupe d'étude de recherche de l'OTAN et d'offrir des conseils techniques au ministère des Affaires étrangères et du Commerce international. En outre, le Ministère a détruit et éliminé 94 000 mines antipersonnel, en application de la convention d'Ottawa.

□ OPÉRATION DETERMINATION – En février 1998, le NCSM TORONTO, ainsi que d'autres navires de guerre de pays alliés, se sont rendus dans le golfe Persique dans le cadre de l'OPÉRATION DETERMINATION pour veiller à la réalisation des inspections d'armes, effectuées en Iraq sous les auspices des Nations Unies. Des exigences opérationnelles essentielles ont été cernées au début de la phase de planification pour permettre à l'hélicoptère CH124 Sea King du NCSM TORONTO de transporter plus de marchandises et de passagers et pour le doter de systèmes antimissiles infrarouges. Afin de répondre à ces besoins urgents, la Force aérienne, le Groupe des matériels, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, ainsi que l'industrie canadienne ont dû coordonner leurs efforts.

□ Constituant une partie intégrante de la force navale américaine affectée au Moyen-Orient pacifique, le NCSM REGINA était en déploiement pendant six mois pour participer aux opérations maritimes d'interception dans le golfe Persique visant à appliquer les sanctions de l'ONU contre l'Iraq.

□ Dans le golfe Persique, les ravitailleurs aériens KC-130 ont assuré le ravitailllement en vol de chasseurs multinationaux embarqués ou au sol, en particulier ceux appartenant à la Force navale des États-Unis, à la Marine royale et à l'Aviation royale. Un million de livres de carburant a été transféré durant la période du 5 mars au 6 avril 1998.

□ OPÉRATION MRADOR – Six chasseurs CF-18, renforcés de l'effectif d'appui, ont été déployés à Aviano, en Italie, dans le cadre des opérations que mènent la Force de stabilisation dans l'ex-Yougoslavie. Le contingent canadien faisait partie d'une force constituée de 15 pays et comportant un élément aérien de 90 aéronefs; y participaient la Belgique, la France, l'Allemagne, l'Italie, les Pays-Bas, la Turquie, le Royaume-Uni et les États-Unis. En tout, 200 sorties opérationnelles ont été effectuées au-dessus de la Bosnie-Herzégovine.

□ En vertu des Résolutions 1048, 1063 et 1086 du Conseil de sécurité des Nations Unies, le Canada a affecté jusqu'à 750 personnes à la Force multinationale de l'ONU en Haïti, dont le mandat consistait à aider le gouvernement haïtien à maintenir un environnement sûr et stable et, de concert avec la GRC, à appuyer la professionnalisation et la formation de la police

□ Aux termes de l'Accord-cadre général pour la paix - l'Accord de paix de Dayton - les Forces canadiennes ont aidé à garantir que toutes les forces belligérantes en Bosnie-Herzégovine respectaient les aspects militaires de l'accord. Au départ, les Forces canadiennes ont déployé un état-major de brigade et des sous-unités comprenant environ 1 000 membres, pour appuyer la Force de mise en oeuvre du plan de paix, sanctionnée par l'ONU et dirigée par l'OTAN, en Bosnie-Herzégovine. En décembre 1996, le gouvernement canadien a décidé de contribuer un effectif de 1 200 militaires à la force de maintien de la paix de l'OTAN dans l'ancienne Yougoslavie; celle-ci fut remplacée sans difficulté par la Force de stabilisation en

Les Forces canadiennes ont participé à un certain nombre d'opérations multilatérales partout dans le monde. Ces opérations étaient menées de concert avec les pays membres de l'ONU et à la demande des Nations Unies. Il s'agissait notamment d'aide humanitaire, de maintien de la paix et d'imposition de la paix. Cette capacité a été démontrée dans les réalisations suivantes.



Résultat à atteindre :
La capacité de participer à des opérations multilatérales partout dans le monde, sous les auspices des Nations Unies ou pour défendre un État membre de l'OTAN

1. Participer à des opérations multilatérales

n'y suffit. Cette mission comporte les objectifs qui suivent.

d'assurer la sécurité et la stabilité, et de réagir énergiquement aux agressions lorsque rien d'autre la nécessité d'établir et de maintenir des institutions multilatérales véritablement en mesure ses valeurs à l'échelle internationale. Pour le Canada, il est clair aussi que le passé met en relief pour la sécurité n'est pas seulement une tradition pour le Canada, mais c'est aussi l'expression de Nous perpétuons une remarquable tradition de service à l'étranger. La coopération multilatérale internationale. Les Canadiens sont, par nature, internationalistes; ils ne sont pas isolationnistes. Cette mission de défense concerne les questions touchant la contribution à la paix et à la sécurité

MISSION DE DÉFENSE III : CONTRIBUTION À LA SÉCURITÉ INTERNATIONALE

Il s'agit d'études permanentes auxquelles participent des militaires membres des Forces canadiennes et des scientifiques de la Défense, en collaboration avec leurs homologues américains. Les domaines d'intérêt comprennent en particulier la recherche dans le domaine des concepts opérationnels et des techniques connexes, dans le but de permettre au Ministère de fournir des conseils au gouvernement relativement aux solutions de rechange, et ce dans le contexte des ententes de défense aérospatiale de l'Amérique du Nord et des ententes couvrant l'ensemble de l'OTAN.

Résultat à atteindre :
Accroître la connaissance de la défense antimissiles en collaborant avec les États-Unis dans le domaine de la recherche et de la consultation

4. Examiner avec les États-Unis les options de défense antimissiles balistiques, en mettant l'accent sur la recherche et le développement des capacités actuelles en matière de communication et de surveillance



organismes américains de répression des toxicomanies et la GRC, la Région canadienne du NORAD surveille toute circulation aérienne qui se dirige vers les côtes canadiennes. Les ressources canadiennes du NORAD pourront ordonner à tout aéronef qui n'aura pas présenté un plan de vol d'atterrir aux fins d'inspection par la GRC et Douanes Canada. Au cours de l'année écoulée :

- ☐ On a détecté 2,5 millions d'aéronefs, dont la grande majorité ont été identifiés automatiquement par corrélation des plans de vol. Les aéronefs qui ne peuvent pas être identifiés immédiatement sont qualifiés d'« inconnus » et exigent une certaine forme d'intervention humaine.

- ☐ Le nombre total d'aéronefs inconnus s'élève à 623, dont 85 étaient des présomés trafiquants de drogues.
- ☐ Les décollages immédiats d'intercepteurs se sont élevés à 165, dont 61 ont donné lieu à de véritables interceptions.

- ☐ Les responsables du programme d'équipement aérien du Groupe des matériels ont renégoциé les deux dernières années de fonctionnement du Système d'alerte du Nord. Cela a eu pour effet de réduire de 31 millions de dollars la valeur du contrat original conclu en 1993. Ce rajustement de la portée du contrat est attribuable à l'automatisation du Système d'alerte du Nord depuis 1993, au fait qu'une bonne partie de l'équipement peut maintenant être contrôlée à distance depuis le centre du NORAD à la 22e Escadre North Bay (Ontario) et à la baisse du taux d'inflation.

3. Maintenir la participation du Canada au Programme canado-américain d'essai et d'évaluation, aux accords sur le partage de la production de défense et du développement industriel pour la défense ainsi qu'à d'autres arrangements bilatéraux

Résultat à atteindre :
Partager les connaissances et renforcer la collaboration avec les États-Unis dans le domaine de l'essai et de l'évaluation des systèmes de défense

En 1983, le Programme canado-américain d'essai et d'évaluation a été créé pour servir d'entente cadre établissant un accès réciproque aux installations d'essai militaires des deux pays. Au cours des dix dernières années, les systèmes de défense ayant été testés et évalués comprennent : la technologie de bouée sonore, les munitions antiblindées et les ensembles de mise à jour destinés au FA-18. Le Programme a été renégoциé en 1993 et renouvelé pour une période de 10 ans. Aux termes de cette entente, le Canada a un accès réciproque aux installations d'essai américaines. Par ailleurs, les deux pays ont convenu de n'exiger que des coûts différentiels - ceux-là qui qu'entraîne la conduite d'un essai particulier dans une installation, plutôt que les dépenses liées à l'ensemble de l'installation -, ce qui réduit considérablement les frais que le Canada engage pour ses activités d'essai, d'évaluation et d'homologation aux États-Unis. Durant la période visé par le présent rapport, ce programme a permis au Ministère d'économiser 288 000 \$ au chapitre des essais réalisés dans des centres américains.

- ☐ Les Forces terrestres ont mené, avec les États-Unis d'Amérique, le Royaume-Uni, le Canada et l'Australie, des exercices de poste de commandement et des exercices assistés par ordinateur afin d'améliorer l'interopérabilité du Canada avec les États-Unis ainsi qu'avec d'autres pays susceptibles d'être des partenaires dans une opération éventuelle de coalition.
- ☐ Des éléments du Groupe de chasse, du Groupe aérien maritime, du 10^e Groupement aérien tactique et du Groupe Transport aérien ont participé à divers exercices conjoints avec des homologues américains afin de mettre en pratique, de perfectionner et d'améliorer leurs compétences et capacités de combat, ainsi que pour améliorer l'interopérabilité avec les forces américaines.

- ☐ Le Groupe des matériels a pris part à toute une gamme d'initiatives - surtout des projets et des études de collaboration - sous les auspices de la North American Technology and Industrial Base Organization (NATIBO). Un exemple des avantages de cette approche coopérative est le projet conjoint du ministère de la Défense nationale et du Department of Defence des États-Unis, lancé en janvier 1998 pour une durée de trois ans, qui consiste à concevoir et à mettre à l'essai des patins en matériau à matrice métallique et des composantes de missiles. Le ministère de la Défense nationale injectera 135 000 \$ dans cette initiative de 31 millions de dollars, et l'on s'attend en conséquence qu'Industrie Canada reçoive 4,2 millions de dollars en contrats directs.

2. Contribuer à la surveillance et au contrôle aérospatiaux ainsi qu'à la collecte, au traitement et à la diffusion d'information sur les alertes aux missiles, par l'entremise du Commandement de la défense aérospatiale de l'Amérique du Nord (NORAD)

Résultat à atteindre :
Contribuer à la surveillance et au contrôle aérospatiaux ainsi qu'à la collecte, au traitement et à la diffusion d'information sur les alertes aux missiles, par l'entremise du NORAD

Compte tenu des bouleversements que connaît le contexte géostratégique, le Canada devra conserver les compétences en matière de surveillance aérospatiale, d'alerte aux missiles et de défense anti-aérienne. Le NORAD offre aux Forces canadiennes le moyen de contribuer ces capacités. Il s'avère tout yeux et tout oreilles pour nos activités d'alerte avancée et de surveillance. Une surveillance régulière et vigilante est assurée en collaboration avec les forces américaines, le QG NORAD et les Centres de contrôle des opérations régionales. Le NORAD assure l'alerte et le contrôle aérospatiaux de l'Amérique du Nord. L'alerte aérospatiale englobe la surveillance des objets artificiels dans l'espace ainsi que la détection, la validation et l'alerte en cas d'attaque contre l'Amérique du Nord (mettant en cause des aéronefs, des missiles ou des véhicules spatiaux), aux termes d'arrangements de soutien mutuel. Le contrôle aérospatial comprend la surveillance et le contrôle de l'espace aérien du Canada et des États-Unis. Tout aéronef qui survole la Zone d'identification de défense aérienne et qui ne s'identifie pas dans un délai de deux minutes retient l'attention du NORAD. Dans les cas où cela s'avère nécessaire, des aéronefs sont lancés à la poursuite pour intercepter et identifier l'avion d'origine inconnue, exerçant ainsi un contrôle permanent sur l'espace aérien du Canada comme des États-Unis. Un certain nombre d'interceptions sont effectuées chaque année, et de ce nombre, 10 à 15 p. 100 des appareils non identifiés s'adonnent à la contrebande de stupéfiants. Avec la collaboration des



MISSION DE DÉFENSE II : DÉFENSE DE L'AMÉRIQUE DU NORD

Cette mission de défense porte sur les questions touchant la défense du Canada et de l'Amérique du Nord en collaboration avec les États-Unis. Les objectifs visés sont les suivants.

1. Conserver la capacité de travailler efficacement en mer, sur terre et dans les airs avec les forces militaires des États-Unis

Résultat à atteindre :

Assurer une interopérabilité efficace avec les forces militaires des États-Unis

Le fondement institutionnel de la coopération canado-américaine est le garant d'une précieuse stabilité dans un monde en proie aux tensions et aux troubles. Cette coopération se définit par le biais d'une vaste gamme d'arrangements bilatéraux, au nombre desquels figurent des accords officiels de gouvernement à gouvernement, des protocoles d'entente interministériels et des ententes entre armées. Ces arrangements portent, entre autres, sur les plans et les opérations interarmées, les exercices combinés, la production de défense, la logistique, les communications, la recherche et le développement, ainsi que l'échange du renseignement. Il existe en outre de nombreuses tribunes bilatérales où se tiennent régulièrement des consultations, pourparlers et rencontres.

Le gouvernement est arrivé à plusieurs conclusions au sujet de ces arrangements. Premièrement, la coopération canado-américaine en matière de défense continue de fort bien servir les intérêts fondamentaux du pays. Deuxièmement, le gouvernement tient à ce que les Forces canadiennes restent en mesure de collaborer étroitement avec leurs homologues américains dans diverses situations. Troisièmement, même si le gouvernement décidait de réduire sensiblement sa collaboration avec les États-Unis dans le domaine de la défense, le Canada serait encore obligé de compter sur son voisin du sud pour l'aider à protéger son territoire et ses abords. Cette aide serait alors strictement assujettie aux conditions américaines, puisque le Canada ne bénéficierait plus de l'influence que lui confère sa relation actuelle avec les États-Unis et avec ses autres alliés de l'OTAN. Les États-Unis sont l'allié le plus important du Canada, et les deux pays entretiennent des liens parmi les plus étroits, les plus complexes et les plus variés qui soient. Le MDN et les Forces canadiennes ont conservé leur interopérabilité avec les forces militaires des États-Unis, comme en témoignent les réalisations suivantes.

- Les ressources aériennes, de surface et sous-marines du Commandement maritime et du Groupe aérien maritime ont maintenu un haut niveau de préparation opérationnelle grâce à une utilisation considérable des polygones de tir naval, des bâtiments-cibles et du soutien de la flotte des États-Unis sur les deux côtes.

- Des exercices d'opérations de la flotte canadienne au niveau de la formation ainsi qu'un exercice maritime d'entraînement coordonné ont été menés sur la côte est, tandis que de nombreux exercices d'escadron et un exercice maritime d'entraînement coordonné se sont déroulés sur la côte ouest. Des navires et aéronefs américains participaient à ces exercices.

6. Répondre à des demandes d'aide au pouvoir civil

Résultat à atteindre :
Fournir une aide efficace aux autorités civiles

La Partie XI de la *Loi sur la défense nationale* confère à chaque province et territoire le pouvoir d'exiger que le chef d'état-major de la Défense prenne des mesures en vue de rétablir l'autorité du pouvoir civil, lorsque le procureur général de cette province ou de ce territoire déclare par écrit qu'un trouble de l'ordre public dépasse les capacités de ses forces policières. Le chef d'état-major de la Défense a une discrétion exclusive pour déterminer l'intervention nécessaire, mais il doit rétablir la situation à un niveau permettant au pouvoir civil d'assumer ses responsabilités, tout en agissant comme force de dernier recours. Même si les Forces canadiennes se concentrent sur leur mission de défense, les unités militaires ont une souplesse intrinsèque et, dans bien des cas, des capacités particulières qui font des Forces canadiennes une source potentielle d'aide à laquelle peuvent faire appel les autorités civiles. Lorsqu'on leur en fait la demande, les Forces canadiennes sont prêtes à intervenir. Elles rétabliront la situation de façon que les autorités civiles reprennent le contrôle aussi rapidement que possible.

On a fait appel aux Forces canadiennes pour appuyer le pouvoir civil à trois reprises au cours des trente dernières années : la grève des policiers de Montréal en 1969, la crise du FLQ en octobre 1970 et la crise d'Oka en août 1990. Même si, en 1997-1998, il n'y a eu aucune demande d'aide au pouvoir civil, les Forces canadiennes ont maintenu des forces aériennes, terrestres et maritimes à un niveau adéquat pour pouvoir effectuer une intervention immédiate.

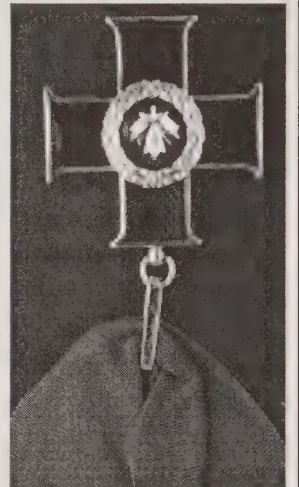


déplacement des canots de sauvetage ou des membres d'équipage en mer. Ce système s'appuie sur les données des satellites GPS pour établir sa position et transmettre ses coordonnées ainsi que la température de l'eau aux ordinateurs de la Garde côtière canadienne. Cette recherche particulière a permis de sauver la vie de 12 membres de l'équipage du Vanessa et les corps de quatre autres personnes ont pu être récupérés.

- On a annoncé que les 13 hélicoptères de SAR Labrador existants, achetés dans les années 1960, seront remplacés par 15 nouveaux hélicoptères de SAR Cormorant. Cet appareil offre une portée élargie et une plus grande cabine ainsi qu'une polyvalence accrue pour répondre aux conditions climatiques rigoureuses du Canada. L'un des principaux avantages opérationnels du Cormorant est sa puissance moteur accrue et son troisième moteur. On commencera la livraison de ces hélicoptères en 2001 et celle-ci se terminera à l'automne 2002.

Croix de la Vaillance – décernée le 2 février 1998

Le 12 novembre 1996, le caporal-chef Keith Paul Mitchell et le caporal-chef Bryan Keith Pierce, techniciens de recherche et sauvetage, ont effectué un saut en parachute sans précédent dans les eaux glacées de l'Arctique, en pleine nuit, afin de porter secours à un pêcheur danois qui était tombé gravement malade à bord d'un chalutier près de l'île Resolition, dans les Territoires du Nord-Ouest. L'appareil Hercules avait d'abord été chargé de secondar une autre équipe de sauvetage aérien. Les caporaux-chefs Mitchell et Pierce, qui se trouvaient à bord du Hercules, furent les premiers à arriver sur les lieux, où ils ont appris que l'état de santé du pêcheur s'était détérioré. Comme il n'y avait aucune minute à perdre, ils ont décidé d'effectuer une descente risquée en parachute. À l'aide de fusées éclairantes inefficaces et malgré le fait que le chalutier danois n'avait pas encore largué le Zodiac promis, ils ont sauté et furent emportés loin du navire par des vents puissants. Lorsqu'ils sont tombés dans des vagues de trois mètres, le caporal-chef Mitchell s'est pris dans les suspentes sous sa voilure partiellement dégonflée, et le caporal-chef Pierce s'est fait traîner face en dessous encore plus loin du navire par son parachute resté gonflé. Même s'ils étaient dotés de canots pneumatiques, les techniciens ne pouvaient ni ramer ni nager jusqu'au chalutier à cause du givrage et de la mer déchaînée. Ils ont lutté fort pour rester à flot et ont combattu les premiers signes de l'hypothermie pendant 15 minutes avant que l'équipage d'un Zodiac complètement givré ne passe les prendre pour les ramener au chalutier, où ils ont donné au malade les premiers soins qui lui ont sauvé la vie.



5. Aider à organiser une intervention immédiate et efficace en cas d'incidents terroristes

Résultat à atteindre :
Intervenir en cas d'incidents terroristes de façon à minimiser les pertes de vie et les souffrances

Le gouvernement du Canada dispose d'une équipe des Forces canadiennes spécialement entraînée, lui permettant une intervention armée adéquate pour résoudre une situation qui touche ou est susceptible de toucher les intérêts nationaux. Depuis sa formation en 1992, l'équipe n'a pas été utilisée sur le plan opérationnel, mais elle s'est déployée à plusieurs reprises.

personnes portées disparues à la suite d'incidents mettant en cause des aéronefs ou des embarcations. Le ministère de la Défense nationale contribue l'une des charges utiles de satellite au Système d'alerte COSPAS-SARSAT tandis que les Forces canadiennes exploitent le Centre canadien de contrôle des missions. Ce dernier traite les données provenant de signaux émis par des radiobalise de détresse et captés par le COSPAS-SARSAT, puis il diffuse les données de positionnement aux Centres de coordination des opérations de sauvetage ainsi qu'aux organismes provinciaux et territoriaux d'intervention en SAR. La recherche et sauvetage est une activité dangereuse. Les succès obtenus sont les suivants.

- ☐ Intervention dans plus de 6 500 incidents de SAR au cours de l'année.

- ☐ La vie de 1 036 personnes a été sauvée.

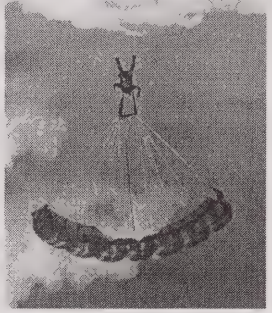
- ☐ Maintien, dans chaque région de SAR, d'une équipe et du matériel prêts à intervenir rapidement dès qu'un incident est signalé.

- ☐ Maintien d'un cadre de SAR capable d'intervenir dans toutes les conditions météorologiques.



- ☐ Tenue d'une compétition annuelle à laquelle ont pris part des équipes de recherche et sauvetage de toutes les unités de SAR. Cet exercice permet de vérifier des capacités comme la maintenance, le largage, les compétences en secourisme et en navigation, ainsi que d'échanger des renseignements sur l'équipement, l'entraînement et les procédures, pour aider les équipes de SAR à maintenir un haut niveau de compétence.

- ☐ Mise à l'essai de deux parachutes sans équipage, appelés systèmes aéroportés à guidage de précision, permettant d'expédier des provisions ou du matériel par air à un endroit précis lorsque les conditions climatiques empêchent toute autre forme de livraison. La nécessité d'un système de ce genre est ressortie durant la mission de recherche et de sauvetage qui a suivi l'écrasement du Boxtop 22 à Alert (T. N.-O.) en novembre 1991. L'intensité des vents et de la tempête ont empêché les équipes de SAR d'atteindre le lieu de l'écrasement pendant plusieurs jours. Lorsqu'on a pu enfin larguer des provisions aux survivants, les parachutes non guidés furent éloignés des zones où l'on avait besoin du matériel. L'adoption d'un tel système rehaussera certainement notre capacité en mission de sauvetage dans les régions éloignées.



- ☐ Des scientifiques de la Défense ont mis au point des technologies nouvelles qui ont servi pour la première fois en octobre 1997 à l'occasion de la recherche de l'équipage du vraquier Vanessa, qui a sombré lors d'une tempête en mer à 450 milles marins de Terre-Neuve. Un modèle informatique élaboré par la Branche de la recherche et du développement de la Défense a aidé à prévoir le temps dont disposaient les équipes de secours avant que les membres d'équipage n'atteignent des niveaux mortels d'hypothermie dans des conditions rigoureuses. Le modèle a aidé à déterminer combien de temps on devait poursuivre les recherches et a permis d'éviter que l'on interrompe trop rapidement l'opération. Par ailleurs, la bouée repère électronique - que les scientifiques perfectionnent encore - a été larguée depuis un aéronef de sauvetage à la dernière position connue du Vanessa afin de reproduire le



4. Assurer une capacité nationale en recherche et sauvetage (SAR)

Résultat à atteindre :

Protéger la vie humaine grâce à la prestation de services de SAR à des personnes perdues ou en détresse



En vertu de directives du Cabinet publiées en 1947 et en 1951, on a confié aux Forces canadiennes la responsabilité d'un système efficace de SAR de nature à suivre les incidents aéronautiques et maritimes dans les zones de compétence du Canada en matière de SAR. Le Canada bénéficie de l'un des programmes les plus efficaces et les plus fructueux du monde en recherche et sauvetage, ce qui est un accomplissement remarquable compte tenu de la taille du pays, de ses zones océaniques, de la complexité de son profil géographique et de son climat inhospitalier. Ces succès sont attribuables aux efforts désintéressés déployés par des équipes hautement compétentes.

Le ministère de la Défense nationale et les Forces canadiennes jouent un rôle important au volet exécution du Programme national de recherche et de sauvetage, par exemple, la fourniture de services aériens et le fonctionnement efficace du système conjoint de recherche et sauvetage par l'aviation et la marine, mis en service par la Garde côtière canadienne et le ministère de la Défense nationale (voir l'annexe D pour plus de détails). Le Programme national de SAR vise les objectifs suivants : sauver des vies grâce à la détection, à la localisation et au sauvetage de personnes perdues ou en détresse dans toutes les zones relevant de la compétence du Canada, favoriser la prévention ou l'atténuation des incidents de SAR.

Etoile du Courage - décernée le 25 mars 1998



Le 13 novembre 1996, le sergent Kevin Dale Elliot et le caporal-chef Darcy St-Laurent, techniciens de recherche et sauvetage, ont sauté en parachute dans des conditions périlleuses pour secourir quatre survivants d'un écrasement d'hélicoptère dans les monts Torgat du Nordabrador. Les techniciens avaient déjà procédé à deux fouilles infructueuses à l'aide de fusées éclairantes. Ils avaient pris le chemin du retour parce qu'il leur restait très peu de carburant, lorsqu'on leur a signalé la présence de fusées de détresse en bas d'un fjord. Comme le temps se gâtait, ils ont décidé de sauter, sachant qu'ils devraient faire les préparatifs en la moitié du temps dont ils disposent normalement, à cause de leur faible réserve de carburant. Au milieu de pics rocheux d'une hauteur de 50 mètres, ils ont identifié un plateau d'atterrissage à cinq kilomètres du lieu de l'écrasement. Les deux parachutistes furent séparés par des vents forts, et une violente tempête de neige les éloigna du plateau. Après avoir manœuvré un atterrissage difficile, le sergent Elliot et le caporal-chef St-Laurent se sont rejoints et ont repéré leur équipement. Pendant deux heures, ils ont tiré leur lourd traineau dans l'obscurité, forcés par moments de se mettre à l'abri. À un kilomètre du lieu de l'écrasement, ils ont aperçu une faible lumière. Ils se sont empressés de communiquer les renseignements par radio à une autre équipe de sauvetage, qui a bravé la tempête et réussi à ramener les victimes en lieu sûr. Comme l'espace était réduit à bord de l'hélicoptère, le sergent Elliot et le caporal-chef St-Laurent ont creusé une caverne dans la neige, où ils ont pris refuge jusqu'à ce qu'on revienne les chercher.

Le ministère de la Défense nationale et les Forces canadiennes assurent les principaux services aériens de SAR en cas d'incidents aériens et maritimes; ils fournissent également une part importante du soutien secondaire en SAR à l'aide de leurs flottes de navires de guerre et de navires auxiliaires ainsi que des aéronefs maritimes et ils coordonnent les activités de l'Association civile de recherche et sauvetage aériens. Le Ministère aide aussi les autorités civiles de SAR et fournit des équipes terrestres de recherche et de sauvetage dans les cas de

- ☐ Aider au rétablissement du courant électrique dans toute la zone dévastée.

- ☐ Installer jusqu'à huit cuisines de campagne pouvant nourrir 8 000 personnes par repas.

- ☐ Appuyer les organismes provinciaux chargés de maintenir l'ordre public.

- ☐ Se rendre de porte à porte pour s'assurer du bien-être et de la sécurité des personnes privées de courant et escorter en cas de besoin les personnes vulnérables vers les centres d'hébergement.



- ☐ Le Groupe des matériels a fourni plus de 6 000 lits de camp et 800 génératrices inscrites à l'inventaire des Forces canadiennes. Par ailleurs, 2 000 autres génératrices provenant de sources commerciales d'un bout à l'autre de l'Amérique du Nord ont été transportées aux zones sinistrées. Le 25e Dépôt d'approvisionnement des Forces canadiennes a aussi prêt main-forte à la Croix-Rouge canadienne et à la Direction générale de la Sécurité publique du Québec en veillant à la réception et à la distribution de plus de 60 000 lits de camp, 47 000 civières et 35 000 couvertures. Une autre unité du Groupe des matériels, le 202e Dépôt d'atelier, a participé aux secours en se chargeant de réparer 455 génératrices, 232 véhicules et 30 remorques.

- ☐ L'effectif du Centre de coordination logistique de la Défense nationale a été renforcé pour que celui-ci puisse coordonner l'Opération RÉCUPÉRATION 24 heures sur 24 tout en assurant l'appui régulier des missions que les Forces canadiennes mènent à l'étranger.

Résultat à atteindre :

Une meilleure préparation aux situations d'urgence afin d'y réagir de façon rapide et coordonnée

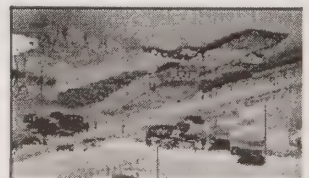
Protection civile Canada apporte un soutien au ministre, dans l'exécution de son mandat selon lequel il incombe à celui-ci de « prévoir les mesures de protection civile nécessaires pour préparer le pays à faire face aux situations de crise de toute nature, en facilitant et en coordonnant, au sein des institutions fédérales et en collaboration avec les gouvernements provinciaux, les États étrangers et les organisations internationales, l'élaboration et la mise en oeuvre de plans d'intervention civils ».

La meilleure jauge des mesures d'urgence en place au Canada consiste en l'intervention déployée lorsqu'une catastrophe d'envergure survient, par exemple lors de l'inondation dans la vallée de la rivière Rouge, Manitoba, en 1997 et durant la tempête de verglas dans l'est du Canada en 1998. Au déclenchement de ces sinistres, les organismes municipaux, régionaux, provinciaux, fédéraux ainsi que les organisations non gouvernementales et bénévoles sont intervenus de manière concertée. Il serait difficile d'attribuer le succès de ces opérations à un facteur particulier, celles-ci symbolisent cependant la capacité de Protection civile Canada à accomplir sa mission, qui consiste à « sauvegarder des vies humaines et réduire les pertes matérielles en favorisant une meilleure préparation aux situations d'urgence (voir l'annexe B pour plus de détails).



- ☐ Des ingénieurs militaires ont collaboré à la construction d'une digue de 40 km au sud de Winnipeg en un temps record de 72 heures.

- ☐ Pendant la durée de la situation d'urgence, les militaires ont fourni les soins médicaux nécessaires.

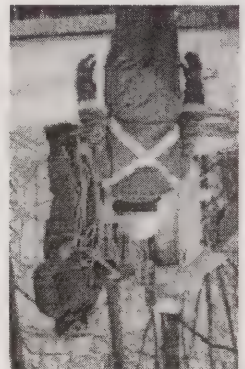


- ☐ Les Forces canadiennes ont effectué des patrouilles en embarcation, en véhicule et en hélicoptère afin de protéger les biens laissés dans les maisons évacuées.

- ☐ Des milliers de citoyens ont été évacués par les militaires.

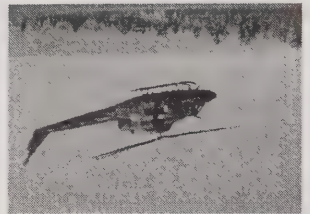
- ☐ OPÉRATION RÉCUPÉRATION - Peu de temps après que la pire tempête de verglas du

siècle s'est abattue sur l'Ontario, le Québec et le Nouveau-Brunswick en janvier 1998, les autorités civiles ont fait appel aux Forces canadiennes pour aider à rétablir le courant électrique dans plus d'un million de foyers. Grâce à leur capacité polyvalente d'intervention, les militaires ont pu rapidement déployer leurs structures de commandement de contrôle, leur expertise en communications et leur matériel pour accomplir l'éventail des tâches qui s'imposait. Les 8, 9 et 12 janvier respectivement, les provinces du Québec, de l'Ontario et du Nouveau-Brunswick ont officiellement demandé l'aide du ministère de la Défense nationale. Au sommet de la tempête de verglas, 10 p. 100 de la population canadienne était privée d'électricité. Les quartiers généraux de secteur ont été les premiers à intervenir. On a rapidement élargi la portée de l'opération pour inclure tous les effectifs, avions, équipements et compétences militaires accessibles à l'échelle nationale. Les Forces canadiennes ont mis en branle la plus importante opération nationale de l'histoire du Canada et le plus gros déploiement de soldats canadiens depuis la Seconde Guerre mondiale. Au plus fort de la crise, quelque 16 000



canadiens depuis la Seconde Guerre mondiale. Au plus fort de la crise, quelque 16 000 réguliers et réservistes de l'Armée de terre, de la Marine et de la Force aérienne du Canada étaient affectés dans les trois provinces touchées pour secourir les autorités nationales, provinciales et municipales. Quelque 5 000 autres membres du personnel ont apporté du soutien.

Même si près de 400 militaires ont été envoyés au Nouveau-Brunswick, la majorité des troupes déployées par les Forces canadiennes étaient concentrées dans deux régions : celle de Montréal, sous la direction de la Force interarmées Montréal, et celle au sud d'Ottawa, sous le commandement du quartier général de la Force interarmées Ottawa. Vingt-neuf hélicoptères Griffon ont été affectés à l'opération. Les Forces canadiennes ont organisé un pont aérien et effectué plus d'une centaine de vols pour transporter des biens essentiels comme des génératrices, des lits de camp, des couvertures et d'autres secours humanitaires.



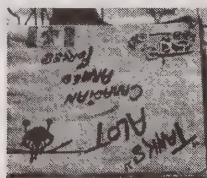
Les membres des Forces canadiennes ont travaillé sans relâche pendant plusieurs semaines pour accomplir une gamme de fonctions visant à atténuer les répercussions de la tempête de verglas :

- ☐ Assurer le transport aérien de matériel et de personnes de toutes les régions du Canada.

- ☐ Plus de 1 000 militaires ont appuyé le sommet de la Coopération économique de l'Asie-Pacifique (APEC) qui a eu lieu à Vancouver du 16 au 25 novembre 1997. Les Forces canadiennes ont déployé la frégate canadienne de patrouille NCSM WINNIPEG, infrastructure de communications et de logistique ultramoderne, ainsi que d'autres ressources. Nous avons en outre fourni à la GRC des équipes de sécurité, de surveillance des ports, de plongeurs ainsi que des spécialistes neutralisant d'explosifs et de munitions. Nous avons également assuré à Santé Canada un soutien utile.

- ☐ Les militaires ont prêté main-forte à Patrimoine Canada dans le cadre des Jeux d'été du Canada en fournissant du matériel et en participant aux cérémonies d'ouverture et de clôture.
- 3. Contribuer à la protection civile, à l'aide humanitaire et aux secours aux sinistrés**

Résultat à atteindre :
Intervention efficace pour fournir du secours aux sinistrés et de l'aide humanitaire



Le ministre de la Défense nationale est également le ministre responsable de la protection civile. Des protocoles d'entente conclus entre le Ministère et d'autres organismes gouvernementaux régissent la coordination des ressources en cas d'urgence, et le Ministère apporte une contribution immédiate et efficace en ce qui concerne les secours aux sinistrés. Les Forces canadiennes sont en mesure de réagir rapidement et efficacement en cas de catastrophe naturelle, comme le montrent les exemples suivants.

- ☐ OPÉRATION ASSISTANCE et OPÉRATION NOAH - Les Forces canadiennes ont fourni une aide humanitaire opportune et efficace ainsi que des secours aux victimes de la crue des eaux de la rivière Rouge. Cette catastrophe a eu des répercussions profondes. La ville de Winnipeg et les secteurs avoisinants ont été menacés par les plus graves inondations que cette région a jamais connues. La crue des eaux a inondé les communautés en banlieue de Winnipeg et de nombreuses habitations ont été détruites ou très endommagées. Des routes, des voies ferrées et des levées de digues sont devenues impraticables et des milliers de personnes ont dû quitter leur domicile. Les Forces canadiennes ont joué un rôle vital en apportant de l'aide aux habitants du Manitoba touchés par le débordement de la rivière Rouge. Par exemple :



- ☐ Plus de 8 600 membres des trois corps d'armée ont aidé à contrer la crue des eaux de la rivière Rouge.

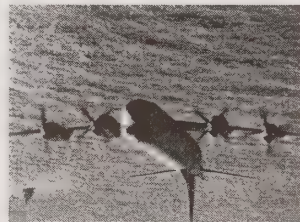


2. Aider d'autres ministères fédéraux à atteindre les objectifs nationaux dans des domaines comme la protection des zones de pêche, la lutte contre le trafic des stupéfiants et la protection de l'environnement

Résultat à atteindre :
Réalisation des objectifs nationaux en collaboration avec d'autres ministères fédéraux

Le ministère de la Défense nationale et les Forces canadiennes sont résolus à contribuer, de concert avec d'autres ministères fédéraux, à la réalisation des objectifs nationaux que sont la protection de l'environnement, la répression du trafic des stupéfiants, le contrôle des immigrants illégaux et la surveillance des zones de pêche. Tout au long de l'année, le MDN et les Forces canadiennes ont fourni de l'aide courante sous forme de surveillance des pêches et d'appui aux opérations de la GRC dans cette optique. Voici des exemples particuliers de nos réalisations.

- Divers navires de la Marine et aéronefs de la Force aérienne ont fourni 150 jours-navires et 885 heures de vol dans le cadre des activités de recherche et de patrouille de Pêches et Océans Canada. Ils ont notamment participé à la surveillance des activités dans le détroit de Davis et dans les Grands Bancs, ainsi qu'à la surveillance des filets dérivants.



- Soixante jours-navires ont été consacrés à des patrouilles de prévention, dans le cadre des activités de patrouille côtière du Solliciteur général et de la GRC. Ces efforts ont permis à la GRC de sensibiliser le public et d'établir des relations avec des communautés dans des régions auxquelles elle n'a habituellement pas accès.

- Les Forces canadiennes appuient régulièrement la GRC dans ses missions de lutte contre le trafic des stupéfiants. Elles ont en effet participé à un certain nombre d'opérations antidrogues et joué un rôle vital dans la surveillance, la poursuite et l'appréhension de trafiquants de drogue. Un exemple de l'efficacité de ces opérations a été la prestation de plusieurs centaines d'heures de vol dans sept provinces par le biais d'hélicoptères et d'équipages affectés au programme national de la GRC visant à éradiquer la marijuana. Ces hélicoptères ont servi de plates-formes d'observation aux observateurs aériens de la GRC, et ils ont joué un rôle essentiel lorsque la GRC a réussi à saisir dans le cadre d'une mission plus de 33 000 plants de marijuana, dont la valeur marchande dépasse les 330 000 \$.

- Les Forces canadiennes soutiennent régulièrement la GRC dans le cadre de deux exercices opérationnels conjoints qui sont planifiés d'avance, en plus d'intervenir dans des opérations sans préavis.

- Nos effectifs sont intervenus dans l'intervention dans plus de 300 cas de neutralisation d'explosifs et de munitions. Les incidents étaient variés, et il pouvait s'agir de la découverte de vieilles munitions dans des résidences ou à la suite d'activités d'excavation, ou de la récupération de munitions d'armes légères ou encore de fusées éclairantes maritimes échouées à terre. Les Forces canadiennes disposent d'un cadre de spécialistes dans le domaine de la neutralisation d'explosifs et de munitions qui fournissent un soutien aux autorités civiles lorsque la situation l'exige.

MISSION DE DÉFENSE I : DÉFENSE DU CANADA

Cette mission de défense porte sur des questions touchant la protection du Canada et de sa souveraineté. Elle comporte les objectifs suivants.

1. Protéger la souveraineté canadienne grâce à la surveillance et au contrôle du territoire, de l'espace aérien et des zones maritimes qui relèvent de la compétence du Canada

Résultat à atteindre :

**Surveiller efficacement le territoire
canadien et réagir de façon appropriée aux
incursions illégales**



La souveraineté est un attribut vital d'un État-nation. Pour le Canada, la souveraineté signifie le respect et l'application des lois canadiennes dans les zones qui relèvent de notre compétence. Le gouvernement est résolu à veiller à ce qu'il en soit ainsi. Les capacités définies ici sont également liées aux autres missions de défense. Les Forces canadiennes ont joué un rôle crucial dans la protection du territoire canadien, comme le montrent les réalisations qui suivent.

- ☐ Les navires du Commandement maritime et les aéronefs du Groupe aérien maritime ont exercé une surveillance militaire sur les eaux territoriales canadiennes et la zone d'exclusion économique de 200 milles marins.

- ☐ Le Système d'alerte du Nord et les radars côtiers ont assuré une surveillance continue du territoire canadien.

- ☐ La coopération avec le NORAD a permis la surveillance de l'espace aérien canadien.

- ☐ Deux exercices de souveraineté (SOVEX) ont été menés à Copermine et à Whale Cove, et ils ont démontré avec succès les capacités de maintien de la souveraineté et de surveillance au sol. Ces exercices ont également permis aux membres des Forces canadiennes de réaliser des opérations militaires dans des conditions ardues. Ce fut une excellente occasion pour les membres de la Force régulière et de la Réserve de travailler en collaboration avec les Rangers canadiens. Ces exercices permettent aussi de soutenir des projets de développement communautaire et d'établir de précieux contacts avec les communautés du Nord. Plus de 200 membres des forces armées y ont pris part. Trois autres exercices SOVEX ont été annulés à cause des besoins pressants de l'opération RECUPÉRATION.

- ☐ Les ressources maritimes, terrestres et aériennes polyvalentes nécessaires ont été maintenues pour décourager les incursions illégales.



A. Réalisations

II

au gouvernement la disponibilité de forces adéquates pour affronter les défis éventuels. Le développement de capacités futures a par conséquent été divisé en catégories, selon les priorités suivantes : maintien de l'efficacité au plan militaire, protection de la souveraineté, participation aux opérations multilatérales, aide aux organismes et pouvoirs civils.

Repérage des menaces contre la sécurité. Le Canada doit être en mesure de déterminer toute menace contre ses intérêts et de la affronter comme il convient. Pour ce faire, nous devons absolument assurer la surveillance de notre espace aérien et de nos voies d'accès maritimes, faire appel aux techniques pertinentes pour la collecte et l'analyse du renseignement relatif aux menaces possibles contre notre pays, et offrir à nos forces un système de commandement et de contrôle efficace. Dans l'avenir, les Forces canadiennes doivent aussi poursuivre des efforts novateurs dans le domaine de la technologie et de la doctrine, afin que nous puissions maintenir notre interopérabilité avec nos alliés et conserver une certaine supériorité sur nos ennemis éventuels.

Protection de la souveraineté du Canada. Devant des actes non autorisés ou des forces hostiles, le Canada doit disposer de la capacité militaire pour assurer une réaction adéquate. Les Forces canadiennes doivent être en mesure d'intervenir dans ces situations, quelles qu'elles soient, sur le territoire canadien ou à l'intérieur des zones d'accès à notre pays souverain. Pour ce faire, nous devons absolument faire un usage efficace de nos ressources aériennes, de surface et sous-marines pour affronter une vaste gamme de menaces possibles. Ces capacités comprennent des forces caractérisées par l'adaptation et la mobilité pour la défense du territoire ainsi que des ressources caractérisées par leur vigueur, pour le contrôle aérien et la surveillance maritime.

Protection de l'Amérique du Nord. Le Canada continuera de travailler en étroite collaboration avec les États-Unis en vue de maintenir la capacité d'assurer la défense de l'Amérique du Nord. Notre partenariat au sein du NORAD constitue un excellent modèle de la coopération et de l'interopérabilité qui existent entre nos forces armées et nos deux pays. Les avantages que procurent une sécurité renforcée, des occasions d'entraînements, des opérations interalliées ainsi que la collaboration dans le domaine de la recherche et autres, font de cette activité un élément essentiel de la politique de défense du Canada.

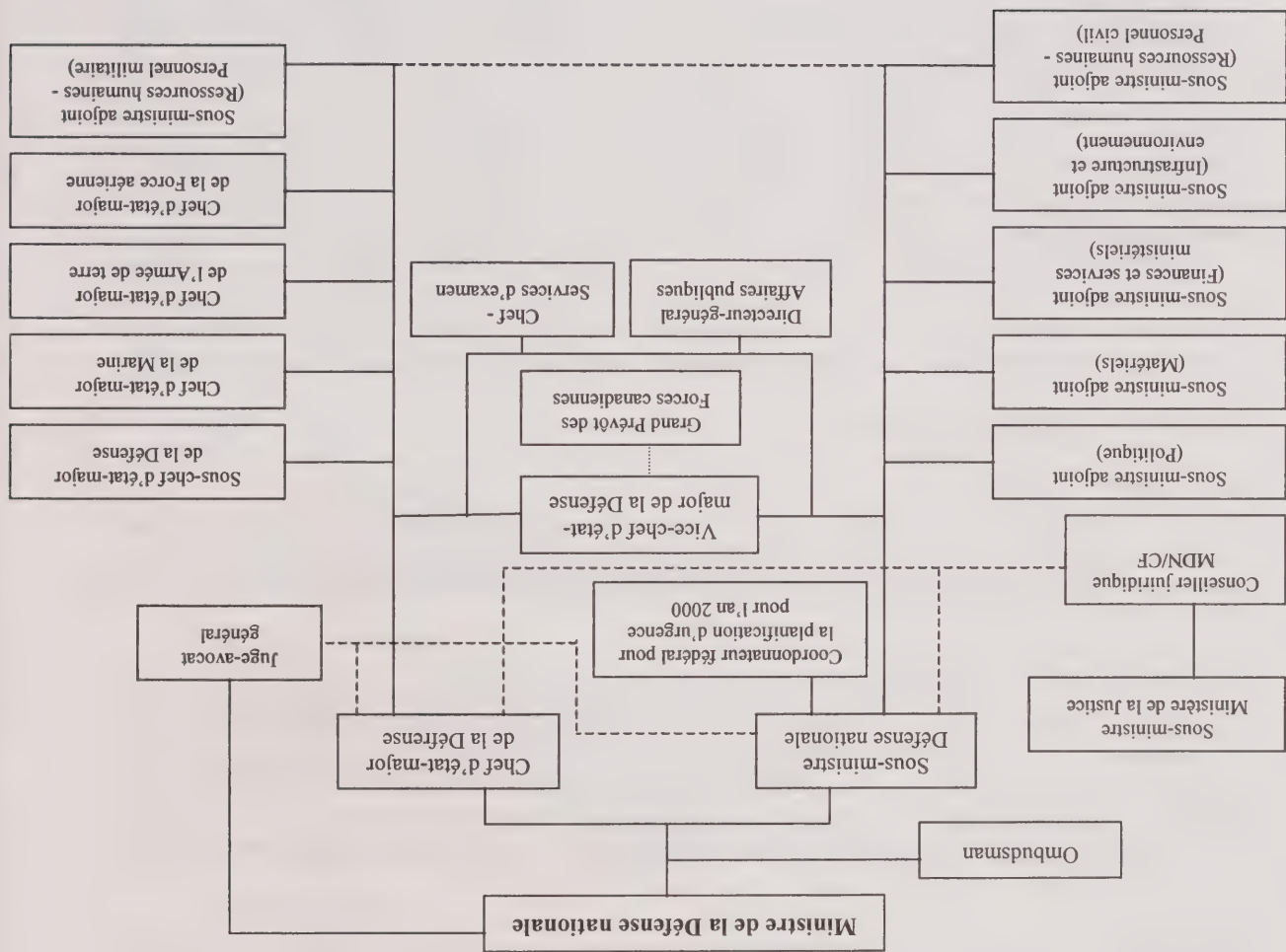
Participation aux opérations multilatérales. Pour défendre ses intérêts à l'étranger, le Canada doit être en mesure de affronter certains défis dans le cadre d'une alliance ou d'une coalition. Pour ce faire, nous devons pouvoir contribuer à l'OTAN, à l'ONU ou à des coalitions de pays partageant les mêmes convictions, des forces navales, terrestres et aériennes aptes au combat. Des efforts doivent donc être axés sur le transport de telles forces, quelle que soit la localité dans le monde.

Aide aux organismes et pouvoirs civils. Le Canada doit en outre se doter de la capacité de fournir une aide aux pouvoirs civils. Pour ce faire, nous devons absolument être en mesure d'intervenir dans les situations d'urgence, notamment le secours humanitaire et le secours aux sinistrés, d'assurer des services de recherche et de sauvetage, d'évacuer les ressortissants canadiens de régions menacées par un conflit, enfin, d'aider d'autres ministères à protéger la pêche, à lutter contre le trafic des stupéfiants et à protéger l'environnement. Les capacités associées à cette catégorie découleront des capacités opérationnelles des Forces canadiennes.

Le gouvernement doit disposer d'une structure de forces qui est capable de contribuer à la réalisation de tous les objectifs de défense définis dans la partie III du présent document. Le gouvernement a déclaré qu'il n'est pas nécessaire que des forces aptes au combat couvrent la gamme complète des capacités militaires possibles, et qu'elles ne devraient même pas le faire. En effet, il importe plutôt de maintenir les capacités essentielles qui conviennent à l'éventail le plus large possible de rôles de défense. Dans ce contexte, les efforts de modernisation ont été axés sur les ressources qui viennent appuyer clairement les fonctions et tâches autorisées. Dans le but de conserver les ressources et d'en tirer un maximum de profit, l'achat de nouveau matériel ne se fera que lorsque celui est destiné à des fins jugées vitales au maintien des capacités essentielles. Grâce à des forces maritimes, terrestres et aériennes polyvalentes et aptes au combat, les Forces canadiennes conserveront la souplesse de satisfaire en outre aux demandes concernant les tâches non reliées au combat, par exemple, le secours humanitaire, l'aide aux sinistres et l'aide à d'autres ministères. Les changements qu'entraîneront le progrès de la technologie et le contexte stratégique obligent les Forces canadiennes à conserver des capacités utiles afin de pouvoir relever les défis à venir. Il est donc essentiel d'établir des priorités pour ce qui est du développement de capacités futures au sein des Forces canadiennes, de sorte à garantir

Organigramme des échelons supérieurs

Voici l'organigramme actuel des échelons supérieurs du Quartier général de la Défense nationale.



Les gammes de services sont les suivantes :

- Forces maritimes
- Forces terrestres
- Forces aériennes
- Opérations interarmées et protection civile
- Gestion des communications et de l'information
- Soutien de la fonction Personnel
- Soutien du matériel
- Orientation de la politique et services de gestion



Le ministère de la Défense nationale a apporté une importante contribution aux efforts déployés par le gouvernement fédéral en vue d'abaisser le déficit et de maîtriser la croissance de la dette nationale. À la suite de l'Examen des dépenses de défense effectué en 1994 ainsi que des Examens de programmes I et II entrepris en 1995 et 1996 respectivement, les fonds consacrés à la défense ont subi une baisse nominale d'environ 23 p. 100 et une chute réelle de près de 30 p. 100 par rapport au niveau de financement de 1993-1994, qui se chiffrait à 12 milliards de dollars.

Tout comme les coupures antérieures, ces compressions touchent à l'ensemble du Programme de défense, notamment les acquisitions d'immobilisations, les effectifs d'état-major, l'infrastructure de défense, le fonctionnement et l'entretien ainsi que les frais généraux. Le ministère de la Défense nationale continuera d'appliquer les régimes de réductions prescrits dans les budgets antérieurs. Même si ces coupures sont réalisées de manière à renforcer les ressources dont disposent les forces opérationnelles, elles risquent d'obliger le Ministère à adapter ces capacités au plan militaire et la structure de ses forces.

À la lumière de ce qui précède et compte tenu de la situation financière actuelle, l'investissement en défense sera axé sur le maintien de capacités essentielles qui conviennent à la plus vaste gamme possible de missions de défense et qui nous permettent de travailler efficacement avec nos alliés.

Organisation par gamme de services

Durant l'année financière 1997-1998, le Ministère a présenté ses rapports d'information financière et de rendement en fonction de ses gammes de services, lesquels correspondent étroitement à la structure ministérielle. Par suite des changements apportés au Système de gestion des dépenses (SGD), dans le cadre du Projet d'amélioration des rapports au Parlement, les ministères fédéraux doivent présenter cette information en fonction de leurs secteurs d'activité respectifs. Le Ministère s'est inspiré de trois missions de défense énoncées dans le Livre blanc sur la défense de 1994 pour établir ses «secteurs d'activité», soit : défense du Canada, défense de l'Amérique du Nord et contribution à la sécurité internationale.

À la suite des changements apportés au SGD, le Ministère a commencé à travailler au Système de comptabilité gestionnaire et financière qui permettra de lier l'information financière aux secteurs d'activité ministériels. On estime que deux cycles de rapport complets seront nécessaires avant que le système puisse produire des rapports crédibles de cette façon. D'ici à ce que le système soit en mesure d'assurer le degré requis de fidélité financière, le Secrétariat du Conseil du Trésor a convenu que le Ministère continuerait de présenter au Parlement des rapports fondés sur les gammes de services. Le présent rapport financier est donc structuré de la même manière que la Partie III du Budget des dépenses principal.

Les Forces canadiennes doivent se préparer en vue d'une vaste gamme d'opérations que le gouvernement peut leur demander d'entreprendre pour continuer d'appuyer activement les objectifs de la politique étrangère du pays, de perpétuer les traditions canadiennes et de contribuer à la paix et à la sécurité internationales. Le maintien de forces polyvalentes et aptes au combat confère au Canada le degré de souplesse voulu pour mener à bien ses tâches de défense et intervenir dans un large éventail d'opérations éventuelles. De telles forces sont le résultat d'une démarche pragmatique et sensée.

Environnement opérationnel

- **Contribuer à la sécurité internationale**, c'est-à-dire participer à toute une gamme d'opérations multilatérales sous les auspices de l'ONU, de l'OTAN, d'autres organismes régionaux ou de coalitions de pays partageant les mêmes convictions; appuyer les secours humanitaires et le rétablissement des zones dévastées par la guerre; participer au contrôle des armements et à d'autres mesures d'instauration de la confiance.
 - **Défendre l'Amérique du Nord**, c'est-à-dire protéger les voies canadiennes d'accès au continent, en partenariat avec les États-Unis, plus particulièrement dans le cadre du NORAD; mettre en valeur la sécurité de l'Arctique et rechercher des possibilités de collaboration en matière de défense avec les États-Unis dans d'autres secteurs.
 - **Défendre le Canada**, c'est-à-dire protéger le territoire national et les zones de responsabilité du Canada, aider les autorités civiles à protéger et à sauvegarder les intérêts nationaux, assurer la présence, partout au Canada, d'un niveau adéquat de mesures d'urgence et porter assistance en situation de crise nationale.
- L'examen des Forces canadiennes effectué par le Ministre au début de 1997 a abouti à la conclusion que le rôle défini dans le Livre blanc de 1994 demeure tout à fait valable. Le ministère de la Défense nationale et les Forces canadiennes doivent *défendre le Canada ainsi que ses intérêts et ses valeurs, tout en contribuant à la paix et à la sécurité internationales*. Plus précisément, les Forces canadiennes doivent être en mesure d'accomplir les missions de défense suivantes :

Objectifs

<p>Vision</p> <p>Notre vision, c'est d'être une Équipe de défense hautement professionnelle, tout à fait en mesure d'exécuter sa mission, et source de fierté des Canadiens.</p> <p>Mission</p> <p>La mission du ministère de la Défense nationale et des Forces canadiennes consiste à défendre le Canada, ainsi que ses intérêts et ses valeurs, tout en contribuant à la paix et à la sécurité internationales.</p>
--



SECTION II Vue d'ensemble du Ministère

Mandat

Le mandat du ministère de la Défense nationale découle de la *Loi sur la défense nationale*, les Lois révisées du Canada, 1985, chapitre N-5. En vertu de cette loi, le ministre de la Défense nationale est responsable de l'administration et de la direction des Forces canadiennes pour toutes les questions concernant la défense nationale. De même, le ministre de la Défense nationale est désigné ministre responsable pour la protection civile, en vertu de la *Loi sur la protection civile*. Le Ministre a en outre été désigné ministre responsable de la recherche et du sauvetage, assumant l'autorité, la responsabilité et la reddition de comptes pour la coordination du Programme national de recherche et de sauvetage.

Même si à l'heure actuelle le Canada ne fait l'objet d'aucune menace militaire directe, l'environnement de la sécurité mondiale demeure instable et imprévisible. Des conflits subsistent entre les états et dans certains pays, provoqués par les disputes ethniques ou au sujet des ressources, les revendications territoriales, l'extrémisme sous diverses formes et les dures contraintes économiques ou démographiques. D'autres situations présentent également d'énormes problèmes de sécurité, notamment la prolifération des armes de destruction massive et leurs systèmes de lancement, les dissensions écologiques et, dans certains pays, l'effondrement ou l'inefficacité de l'autorité publique.

Le Canada doit se doter de la capacité de protéger sa souveraineté. Il doit pouvoir également assurer le contrôle et, au besoin, la défense de son territoire, de ses voies maritimes et de son espace aérien. Outre cela, le Canada doit être en mesure d'apporter une contribution effective à la défense de l'Amérique du Nord. Par ailleurs, la stabilité globale demeure un enjeu d'envergure pour le Canada. Dans un environnement instable, les violations du droit et de l'ordre international, le non-respect des décisions de la communauté internationale, les violations des droits de la personne et la perturbation des échanges mondiaux menacent les valeurs et les intérêts auxquels le Canada attache de l'importance.

Comme l'énonce le Livre blanc sur la défense de 1994, les Forces canadiennes assureront la protection du territoire national et des zones de responsabilité du pays. De même, le Canada poursuivra sa collaboration avec les États-Unis pour la défense de l'Amérique du Nord, aux termes de diverses ententes bilatérales, notamment le NORAD, et il continuera de participer aux opérations multilatérales menées sous les auspices de l'ONU, de l'OTAN, et dans le cadre de coalitions de pays qui partagent les mêmes convictions. Le Canada maintiendra ses liens avec ses alliés traditionnels et tentera de renforcer ses relations avec les pays de l'Europe centrale et de l'Europe de l'Est, de l'Amérique latine, de l'Asie-Pacifique et de l'Afrique. Le Canada conservera des forces navales, terrestres et aériennes polyvalentes, aptes au combat et capables de mener des opérations interarmées et interalliées, offrant au gouvernement la souplesse nécessaire pour affronter les problèmes de sécurité qui se posent tant au pays qu'à l'étranger, tout en tenant compte des contraintes budgétaires.



de la défense nationale et des anciens combattants formé par la Chambre des communes. Ce rapport nous indiquera d'autres moyens d'améliorer la qualité de vie des membres des Forces canadiennes.

La politique de défense actuelle exige que le Canada maintienne une force polyvalente et apte au combat en raison de l'instabilité du climat international. Pour ce faire, il faut que cette force soit dotée du matériel approprié pour défendre le Canada ainsi que les intérêts et les valeurs de son peuple tout en contribuant à la paix et à la sécurité internationale. Pour que cette politique demeure en vigueur au cours des prochaines années, il est absolument nécessaire que nous disposions du financement approprié. Le budget de défense du Ministère et des Forces canadiennes accuse une baisse de 23 p. 100 entre les années financières 1993-1994 et 1999-2000, ce qui représente une chute de 30 p. 100 du pouvoir d'achat, si l'on tient compte du facteur d'inflation. À ce jour, les Forces canadiennes sont parvenues à remplir chacune des missions qui lui ont été assignées par le gouvernement conformément à cette politique de défense. Le fait que l'Équipe de défense du Canada continue d'afficher un aussi bon rendement témoigne du travail acharné de ses membres.

En somme, l'année 1997-1998 est une autre réussite pour le ministre de la Défense nationale et les Forces canadiennes. Face aux impressionnants défis tant au pays qu'à l'étranger, les hommes et les femmes de notre organisation de défense se sont acquittés de leur mission essentielle avec habileté, courage et détermination. Je sais que les Canadiens, d'un bout à l'autre du pays, sauront apprécier leurs réalisations – dont bon nombre sont énoncées dans le présent rapport.

L'honorable Arthur C. Eggleton, P.C., député, ministre de la Défense nationale

Forces canadiennes (portant sur l'instruction, l'éducation et le perfectionnement professionnel, sur les opérations et sur les affaires publiques), ainsi que la plupart des recommandations contenues dans le rapport de la Commission d'enquête sur le déploiement des Forces canadiennes en Somalie.

De même, l'organisation de défense s'est rapprochée encore des objectifs établis par la politique actuelle, c'est-à-dire environ 60 000 membres de la Force régulière et 20 000 employés civils; elle a réduit de 18 à 12 le nombre de ses quartiers généraux et mis en place une nouvelle structure de commandement et contrôle; elle a étudié d'autres options de diversification des modes de prestation des services; elle a poursuivi la restructuration des réserves, l'amélioration du Programme des cadets et celui des Rangers canadiens ainsi que l'élimination des différences d'ordre administratif qui existent entre la Force régulière et la Réserve. Enfin, elle a déposé devant le Parlement des modifications à la *Loi sur la défense nationale* pour tenir compte des importants changements apportés au système de justice militaire.

Par ces initiatives de renouveau, les Forces visent à rationaliser la réalisation du produit de défense, à réduire les frais généraux et à faire en sorte que les rares ressources dont elles disposent soient orientées vers des capacités opérationnelles essentielles. En adoptant ces mesures, le Ministère visait avant toute chose à maintenir des forces polyvalentes et aptes au combat qui soient à la hauteur de nos moyens. Il est vital que nous atteignions cet objectif si nous devons nous acquitter de la tâche qui nous a été confiée par le gouvernement et le peuple canadien. Pour nous mener au succès, j'ai mis sur pied l'an dernier un comité de surveillance du changement composé de huit Canadiens de renommée n'ayant aucun lien avec la Défense, qui s'occupera de surveiller l'évolution des changements apportés à notre organisation de défense et me présenteront des rapports à intervalles réguliers.

Le Ministère et les Forces canadiennes ont réalisé d'énormes progrès dans deux autres domaines l'an dernier, soit le matériel et la qualité de la vie. Pour ce qui est du premier, la Marine a reçu quatre nouveaux navires de défense côtière et le gouvernement a annoncé l'acquisition auprès du Royaume-Uni de quatre sous-marins diesel-électriques de la classe Upholder, de construction récente. L'Armée de terre a reçu le reste des 203 véhicules blindés légers de reconnaissance Coyote qu'elle avait commandés. De plus, la Force aérienne a reçu des munitions à guidage de précision et le reste des 100 hélicoptères utilitaires de transport tactique qui devaient lui être livrés. Le gouvernement a également annoncé l'acquisition de nouveaux hélicoptères de recherche et de sauvetage. Ces programmes d'équipement, ainsi que de nombreux autres qui sont toujours en cours (allant de la tenue de combat perfectionnée au nouveau transport de troupes blindé), permettront d'accroître l'efficacité opérationnelle et d'offrir aux contribuables canadiens les meilleurs services de défense possibles.

Le bien-être social et économique des membres des Forces canadiennes et de leurs familles peut contribuer tout autant à l'efficacité opérationnelle et au moral des soldats que l'équipement approprié. L'incertitude face à l'avenir, un nombre élevé de missions opérationnelles, de même que d'autres questions d'ordre social et financier ont affecté les militaires et leurs familles. C'est pourquoi le Ministère a travaillé fort en vue d'améliorer leur qualité de vie. Il a établi un comité supérieur de révision de la qualité de la vie chargé de fournir l'orientation stratégique en matière de gestion des ressources humaines. Il a également lancé des initiatives visant à rétablir la comparabilité salariale entre les militaires et les fonctionnaires, à augmenter l'indemnité de déplacement pour congé au domicile et à renforcer le Programme de soutien aux familles des militaires. Le Ministère et les Forces attendent avec impatience le rapport du Comité permanent

SECTION I Message du ministre de la Défense nationale

Je suis heureux de présenter au Parlement et à la population canadienne le Rapport de rendement 1997-1998 du ministère de la Défense nationale et des Forces canadiennes.

L'année financière 1997-1998 a posé des défis énormes à l'organisation de défense canadienne. Les hommes et les femmes – militaires et civils – du ministère de la Défense nationale et des Forces canadiennes n'ont pas hésité à relever ces défis et se sont acquittés de leurs missions avec tout le talent et le dévouement qu'on leur connaît.

Au pays, les Forces ont exécuté un vaste éventail de tâches, venant en aide à d'autres ministères en assurant la protection des pêches et de l'environnement et menant des opérations essentielles de recherche et de sauvetage. Elles ont également joué un rôle primordial en matière de secours dans les cas de catastrophe et d'aide humanitaire. En effet, en janvier 1998, 15 800 hommes et femmes de la Force régulière et de la Réserve (soit le plus important déploiement réalisé en temps de paix de toute notre histoire) ont aidé les

autorités civiles de l'Ontario, du Québec et du Nouveau-Brunswick à surmonter les difficultés causées par la plus forte tempête de verglas à frapper le Canada de mémoire d'homme, et à venir en aide aux victimes des ravages qu'elle a provoqués. Comme dans le cas du déploiement des 8 600 membres des Forces canadiennes lors de l'inondation survenue dans la vallée de la rivière Rouge en 1997, au Manitoba, les militaires ont raison d'être fiers de leur exploit. Ils ont eu l'occasion de prêter une assistance directe aux Canadiens où cela s'avérerait le plus nécessaire. Cet événement a également contribué à renforcer la confiance du public dans le professionnalisme et l'engagement des Forces canadiennes et souligné l'importance de maintenir une organisation militaire polyvalente et flexible, même en temps de paix.

À l'échelle internationale, l'année 1997-1998 a été une autre année bien remplie; les Forces canadiennes ont participé à des opérations de maintien de la paix dans le monde entier, notamment en Haïti, à Chypre, sur le plateau du Golan, en Iraq, au Sinaï, dans le golfe Arabique, en Bosnie-Herzégovine, dans l'ancienne République yougoslave de Macédoine, en Croatie et au Cambodge. En moyenne, 2 000 militaires ont été déployés dans le cadre d'opérations menées à l'extérieur du Canada en 1997-1998. Dans l'ancienne Yougoslavie, 1 300 membres des Forces canadiennes affectées à la Force de stabilisation de l'OTAN ont joué un rôle clé dans la consolidation de la paix en Bosnie-Herzégovine, tandis que 370 Canadiens au service de la Force d'interception multinationale dans le golfe Arabique ont aidé à faire respecter par l'Iraq la résolution des Nations Unies concernant les inspections d'armes. Ces opérations exigent du matériel de haute qualité, une instruction approfondie, des compétences organisationnelles, une bonne résistance physique, de la souplesse d'esprit et un leadership bien avisé.

Le Ministère et les Forces sont parvenus à satisfaire à ces demandes opérationnelles importantes dans un climat de changement continu. L'organisation de défense du Canada demeure résolue à suivre le courant des développements qui surviennent à l'échelle nationale et internationale et à devenir plus efficace et plus rentable. Le Ministère a réalisé d'autres progrès cette année à la poursuite de ces objectifs. Plus particulièrement, il a commencé à mettre en oeuvre les recommandations du Rapport au Premier ministre sur le leadership et l'administration dans les





également à accorder la toute première importance à l'excellence du leadership et à la transparence de la gestion de son organisation. Le Ministère est prêt et tout à fait résolu à relever ces défis, en procurant aux Canadiens un climat de sécurité dans lequel ils continueront de prospérer jusqu'au siècle prochain.

humanitaires à l'échelle du globe, ce qui représente une augmentation de 46 p. 100 par rapport à l'an dernier.

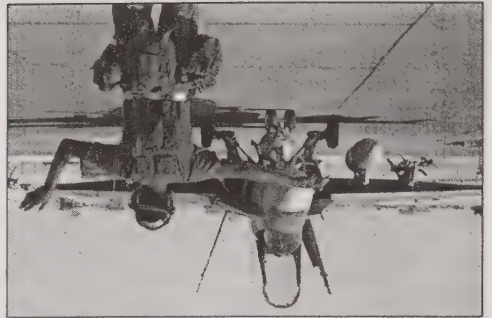
- ◆ Nous avons assuré la gestion de plus de 14 milliards de dollars en biens, ce qui englobe plus de 25 bases et stations militaires, plus de 20 000 km² de terrains, près de 33 000 bâtiments et logements et plus 14 000 ouvrages (routes/jetées/aéroports/services publics, etc.).

- ◆ Nos équipes de recherche et de sauvetage sont intervenues promptement et avec efficacité pour répondre à plus de 6 500 incidents et sauver en conséquence la vie à 1 036 personnes.
- ◆ Durant les inondations qui ont frappé le Manitoba au printemps de 1997, les autorités de la province ont demandé l'aide du ministère de la Défense nationale. Les Forces canadiennes n'ont pas tardé à fournir, entre autres, des aéronefs, des hélicoptères, du personnel, des embarcations, du soutien logistique et des services de purification d'eau.

- ◆ Pendant la tempête de verglas qui a paralysé l'est de l'Ontario, le sud du Québec et certaines régions du Nouveau-Brunswick en janvier 1998, les Forces canadiennes ont déployé environ 16 000 soldats pour venir en aide aux habitants des régions ravagées. Il s'agit du plus grand déploiement de troupes et de matériel des Forces canadiennes depuis la guerre de Corée. Au total, plus de 22 000 membres des Forces canadiennes et employés du ministère de la Défense nationale ont participé aux opérations d'aide.

- ◆ Nous avons financé quelque 1 100 unités de cadets, 27 camps d'été ainsi que diverses écoles de vol à voile, école de voile et centres d'entraînement au sol situés d'un bout à l'autre du pays, ce qui a permis à environ 60 000 filles et garçons de profiter pleinement du Programme d'instruction des cadets; et.

- ◆ Protection civile Canada a coordonné avec brio l'intervention du fédéral lors des fortes inondations qui ont ravagé la vallée de la rivière Rouge au printemps de 1997 et pendant la tempête de verglas qui s'est abattue sur l'est du Canada en janvier 1998.
- ◆ Notre stratégie de développement durable, intitulée *Des activités de défense respectueuses de l'environnement*, a été déposée devant le Parlement; elle souligne notre détermination à assurer un meilleur avenir au Canada en appliquant à la défense du pays les principes du développement durable. En fait, notre stratégie a été examinée par le Bureau du vérificateur général et a été jugée comme la meilleure au gouvernement à l'égard du respect des délais fixés et du contenu.

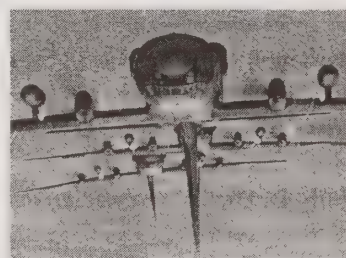


Le ministère de la Défense nationale et les Forces canadiennes demeurent résolus à servir les intérêts des Canadiens, dans un climat international qui s'avère instable et imprévisible. En conséquence, la fière tradition de maintien de la paix que nous avons bâtie demeurera en tête de la liste de nos priorités de défense. De plus, nous avons rehaussé l'image des Forces canadiennes en améliorant les communications avec le public concernant la réussite des missions que nous réalisons de par le monde, pour le compte des Canadiens. Le Ministère veillera



La défense de la souveraineté d'un pays est indispensable à la préservation de ses valeurs et de son mode de vie. Le ministère de la Défense nationale et les Forces canadiennes défendent fièrement nos intérêts dans le monde depuis toujours, en période de conflits comme en temps de paix. Notre nation rend hommage chaque année aux braves Canadiens qui ont fait de valeureux sacrifices au service de leur patrie. Le présent document souligne les mesures que le ministère de la Défense nationale et les Forces canadiennes continuent de prendre afin de préserver les valeurs et le mode de vie de ce pays, qui a été qualifié par les Nations Unies de meilleur endroit où l'on puisse vivre au monde. Il expose également la contribution du

Ministère à la défense du Canada, depuis l'interception d'aéronefs transportant des stupéfiants illégaux destinés aux marchés de nos rues jusqu'au sauvetage des victimes de naufrages, d'inondations, de tempêtes de verglas ou d'autres catastrophes naturelles. Le document montre également que nous sommes résolus à défendre l'Amérique du Nord, en exerçant avec vigilance la surveillance et le contrôle de nos espaces aériens aux termes de l'accord de



Défense aérienne du continent nord-américain (NORAD), ainsi qu'en maintenant une étroite collaboration avec les États-Unis sur de nombreux autres plans. Il fournit par ailleurs les détails de notre participation aux missions multilatérales réalisées sous les auspices de l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord (OTAN) et de l'Organisation des Nations Unies (ONU) et visant à promouvoir un climat international stable. Enfin, le document souligne certains des sacrifices que font encore des membres des Forces canadiennes au service de leur pays dans le monde entier.

Le présent rapport de rendement témoigne de l'ampleur frappante des activités quotidiennes du Ministère. Les vastes opérations que mène le ministère de la Défense nationale à l'échelle mondiale reposent nécessairement sur un système de soutien exhaustif et complexe, qui permet à plus de 100 000 militaires et civils membres de « l'Équipe de la Défense » d'accomplir leurs tâches. Pour respecter leurs engagements croissants dans les limites d'une enveloppe budgétaire rétrécie, le ministère de la Défense nationale et les Forces canadiennes tentent toujours de réduire leurs frais généraux par des économies accrues. Ainsi, le Ministère poursuit ses grandes initiatives de renouveau et de restructuration, qui ont des répercussions favorables sur la rentabilité et augmentent les fonds consacrés aux forces opérationnelles. Voici quelques exemples de la portée de nos activités militaires en 1997-1998 :

- ◆ Nous avons déployé environ 5 000 militaires outremer, et leur avons apporté le soutien nécessaire, dans le cadre de 19 missions différentes menées par les Forces canadiennes ou les Nations Unies dans 13 pays, notamment en Haïti, en Bosnie-Herzégovine, au Cambodge, au Guatemala, en Afrique et au Moyen-Orient.

- ◆ Plus de 20 000 personnes participaient à un éventail d'opérations alors que l'activité internationale et intérieure était à son sommet.

- ◆ Nous avons livré plus de 280 000 kilos de secours



Besoins en ressources, par gamme de services.....	44
Recettes à valoir sur le crédit.....	45
Recettes portées au Trésor.....	45
Paielements législatifs.....	46
Paielements de transfert, par gamme de services.....	47
Dépenses en capital, par gamme de services.....	48
Projets d'immobilisations, par gamme de services.....	49
Projets d'immobilisations, par gamme de services/activité.....	50
Prêts, investissements et paiements anticipés.....	60
Bilans des fonds renouvelables.....	60
Passifs éventuels.....	60
Coûts liés au maintien de la paix et opérations connexes.....	61
Section V Rapports consolidés.....	62
Section VI Autres renseignements.....	62
Annexes	
Annexe A - Force de réserve.....	A-1
Annexe B - Programme des cadets du Canada.....	B-1
Annexe C - Programme des Junior Rangers du Canada.....	C-1
Annexe D - Programme national de recherche et de sauvetage.....	D-1
Annexe E - Protection civile canada.....	E-1
Annexe F - Centre de la sécurité des télécommunications et Programme cryptologique national.....	F-1

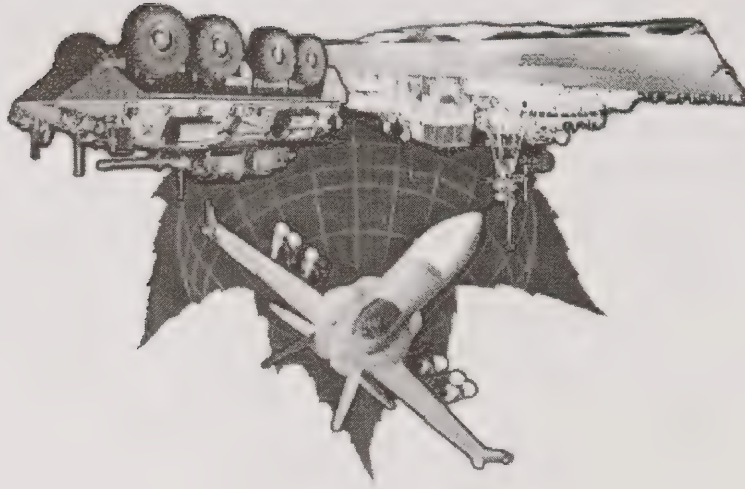




Table des matières

Résumé.....	iv
Section I Message du ministre de la Défense nationale.....	1
Section II Vue d'ensemble du Ministère.....	4
Mandat.....	4
Objectifs.....	5
Environnement opérationnel.....	5
Organisation par gamme de services.....	6
Organigramme des échelons supérieurs.....	8
Priorités stratégiques.....	9
Section III – Rendement du Ministère, selon la mission de défense.....	11
Mission de défense I : Défense du Canada.....	12
Protection de la souveraineté canadienne.....	12
Aide à d'autres ministères dans la poursuite des objectifs nationaux.....	13
Protection civile, aide humanitaire et secours aux sinistrés.....	14
Recherche et sauvetage.....	17
Intervention en cas de gestes terroristes.....	19
Aide au pouvoir civil.....	20
Mission de défense II : Défense de l'Amérique du Nord.....	21
Maintenir l'interopérabilité avec les États-Unis.....	21
Surveillance et contrôle de l'espace aérien nord-américain.....	22
Programme d'essais et d'évaluations Canada-États-Unis.....	23
Défense antimissiles balistiques.....	24
Mission de défense III : Contribuer à la sécurité internationale.....	24
Participation aux opérations multilatérales.....	24
Protection et évacuation de Canadiens outre-mer.....	26
Accroissement de la paix et de la stabilité dans le monde au moyen d'échanges bilatéraux et multilatéraux.....	27
Contrôle et vérification des armements.....	28
Objectifs en matière de soutien.....	31
Soutien des opérations.....	31
Appui des grands programmes du gouvernement.....	33
Section IV Tableaux financiers récapitulatifs.....	40
Sommaire des crédits votés.....	41
Comparaison des dépenses prévues totales aux dépenses réelles.....	42
Comparaison historique des dépenses prévues aux dépenses réelles.....	43
Concordance financière entre l'ancienne et la nouvelle répartition des ressources.....	43

Canada



**RAPPORT DE RENDEMENT DU MINISTÈRE
POUR LA PÉRIODE SE TERMINANT LE 31 MARS
1998**



**Défense
Nationale**



À avant-propos

Le 24 avril 1997, la Chambre des communes a adopté une motion afin de répartir, dans le cadre d'un projet pilote, le document antérieurement désigné comme la *Partie III du Budget principal des dépenses* pour chaque ministère ou organisme en deux documents, soit le *Rapport sur les plans et les priorités* et le *Rapport ministériel sur le rendement*.

Cette décision découle des engagements pris par le gouvernement d'améliorer l'information fournie au Parlement sur la gestion des dépenses. Cette démarche vise à mieux cibler les résultats, à rendre plus transparente l'information fournie et à moderniser la préparation de cette information.

Cette année, le rapport d'autonomie sur le rendement comprend 80 rapports ministériels sur le rendement ainsi que le rapport du gouvernement intitulé *Une gestion axée sur les résultats*.

Ce *Rapport ministériel sur le rendement*, qui couvre la période se terminant le 31 mars 1998, porte sur une responsabilisation axée sur les résultats en signalant les réalisations par rapport aux attentes en matière de rendement et aux engagements en matière de résultats énoncés dans la *Partie III du Budget principal des dépenses* ou le projet pilote de *Rapport sur les plans et priorités* pour 1997-1998. Les principaux engagements en matière de résultats pour l'ensemble des ministères et organismes sont aussi inclus dans *Une gestion axée sur les résultats*.

Il faut, dans le contexte d'une gestion axée sur les résultats, préciser les résultats de programme prévus, élaborer des indicateurs pertinents pour démontrer le rendement, perfectionner la capacité de générer de l'information et soumettre un rapport équilibré sur les réalisations. Gérer en fonction des résultats et en rendre compte nécessitent un travail soutenu dans toute l'administration fédérale.

Le gouvernement continue de perfectionner et de mettre au point tant la gestion que la communication des résultats. Le perfectionnement découle de l'expérience acquise, les utilisateurs fournissant au fur et à mesure des précisions sur leurs besoins en information. Les rapports sur le rendement et leur utilisation continueront de faire l'objet d'un suivi pour s'assurer qu'ils répondent aux besoins actuels et en évolution du Parlement.

Ce rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Internet du Secrétaire du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/fkey.html>

Les observations ou les questions peuvent être adressées au gestionnaire du site Internet du SCT ou à l'organisme suivant :

Secteur de la planification, du rendement et des rapports
Secrétariat du Conseil du Trésor

L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) Canada
K1A 0R5

Téléphone : (613) 957-7042
Télécopieur : (613) 957-7044

Présentation améliorée des rapports au Parlement Document pilote

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commentant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le Rapport sur les plans et les priorités fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le Rapport sur le rendement met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 1998
En vente au Canada chez votre librairie local ou par la poste auprès des

Editions du gouvernement du Canada — TPSCGC

Ottawa, Canada K1A 0S9

N° de catalogue BT31-4/50-1998
ISBN 0-660-60716-6





Défense nationale

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 1998

Canada

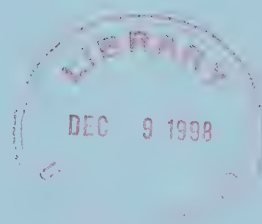
CA1
FN
E77



National Energy Board

Performance Report

For the period ending
March 31, 1998



Canada

ESTIMATES

Improved Reporting to Parliament Pilot Document

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 1998

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/7-1998

ISBN 0-660-60672-0



Foreword

On April 24, 1997, the House of Commons passed a motion dividing on a pilot basis what was known as the annual *Part III of the Estimates* document for each department or agency into two documents, a *Report on Plans and Priorities* and a *Departmental Performance Report*.

This initiative is intended to fulfil the government's commitments to improve the expenditure management information provided to Parliament. This involves sharpening the focus on results, increasing the transparency of information and modernizing its preparation.

This year, the Fall Performance Package is comprised of 80 Departmental Performance Reports and the government's "*Managing For Results*" report.

This *Departmental Performance Report*, covering the period ending March 31, 1998, provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the department's *Part III of the Main Estimates* or pilot *Report on Plans and Priorities* for 1997-98. The key result commitments for all departments and agencies are also included in *Managing for Results*.

Results-based management emphasizes specifying expected program results, developing meaningful indicators to demonstrate performance, perfecting the capacity to generate information and reporting on achievements in a balanced manner. Accounting and managing for results involve sustained work across government

The government continues to refine and develop both managing for and reporting of results. The refinement comes from acquired experience as users make their information needs more precisely known. The performance reports and their use will continue to be monitored to make sure that they respond to Parliament's ongoing and evolving needs.

This report is accessible electronically from the Treasury Board Secretariat Internet site:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/key.html>

Comments or questions can be directed to the TBS Internet site or to:

Planning, Performance and Reporting Sector
Treasury Board Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario, Canada
K1A 0R5
Tel: (613) 957-7042
Fax (613) 957-7044



National Energy Board

Performance Report

**For the
Period ending
March 31, 1998**

A handwritten signature in black ink, appearing to read "K. Vollman", written over a horizontal line.

Mr. Kenneth W. Vollman
Chairman
National Energy Board

A handwritten signature in black ink, appearing to read "R. Goodale", written over a horizontal line.

The Honourable Ralph Goodale
Minister
Natural Resources Canada

Preface

On 24 April 1997, the House of Commons passed a motion dividing *Part III of the Estimates* document for each department or agency into two separate documents: *a Report on Plans and Priorities*, and a *Departmental Performance Report*. Examination of the 78 Departmental Performance Reports ("DPR") tabled in November 1997 underlined the important role that these reports played in government accountability to Parliament. Their purpose was to communicate credibly what Canadians get for the resources and the authorities provided by Parliament.

This *Departmental Performance Report* responds to the government's commitments and reflects the goals set by Parliament to improve accountability for results. It covers the period ending 31 March, 1998 and reports against the plans presented in the National Energy Board's *Part III of the Main Estimates* for the fiscal year 1997-98.

The National Energy Board is committed to fulfilling the various requirements of results-based management:

- i) to specify the Board's expected program outcomes;
- ii) to develop meaningful indicators to demonstrate Board performance;
- iii) to perfect the Board's capacity to generate information; and
- iv) to report on the Board's achievement.

Comments or questions can be directed to the Treasury Board Secretariat ("TBS") Internet site or to:

Government Review and Quality Services
Treasury Board Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario
K1A 0R5
Tel: (613) 957-7042
Fax: (613) 957-7044

TABLE OF CONTENTS

Table of Contents	i
List of Figures and Tables	iii
Executive Summary	iv
 Section I: Chairman's Message	 1
 Section II: Agency Overview	 2
A.1 Legislative Mandate	2
A.1.1 Corporate Vision and Goals	3
A.2 Operating Environment	3
A.2.1 Operating Context	3
A.2.2 Corporate Strategic Objectives 1997-98	5
A.3 NEB Organization and Structure	6
A.3.1 Business Unit Responsibilities	8
 Section III: Agency Performance	 10
B.1 Key Results Commitment	10
B.2 Agency Performance Overview	11
B.2.1 Performance Accomplishments	12
B.3 Afterword	29
 Section IV: Financial Performance	 31
C.1 Overview	31
C.2 Summary of Voted Appropriations	31
C.3 Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending	32
C.4 Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending	33
C.5 Non-Applicable Tables	33
C.6 Revenue to the CRF	34
C.7 Other Non-Applicable Tables	35
C.8 Contingent Liabilities	36

Section V: Consolidated Reporting	37
D.1 Special Travel Policies	37
D.2 Cooperation with Other Government and Regulatory Agencies	38
D.3 Quarterly Regulatory Reports	40
Section VI: Other Information	44
E.1 Contacts for Further Information	44

List of Figures and Tables

Section II : Agency Overview

Figure 1	Organizational Framework	7
----------	--------------------------------	---

Section III : Agency Performance

Table 1	Safety and Occupational Health Inspections 1997-98	15
Table 2	Environmental Inspections 1997-98	16
Table 3	Frontier Activity 1997-98	17
Table 4	Reviews - Historical Data 1993-98	22
Table 5	Appeals/Judicial Reviews - Historical Data 1993-98	23
Table 6	Historical Staffing 1993-98	26

Section IV : Financial Performance

Chart 1	Historical Financial Information	31
Table 1	Summary of Voted Appropriations	31
Table 2	Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending ...	32
Table 3	Historical Comparison of Total Planned to Actual Spending ...	33
Tables 4-6	Non-Applicable Tables	33
Table 7	Revenues to the CRF	34
Tables 8-14	Other Non-Applicable Tables	35
Table 15	Contingent Liabilities	36

Performance Report

Executive Summary

The Agency Performance Report covers the period ending March 31, 1998 and reports against the plans presented in the National Energy Board's *Part III of the Main Estimates* for the fiscal year 1997-98.

Legislative Mandate

The National Energy Board came into being by the proclamation of the *National Energy Board Act* ("NEB Act") on November 2, 1959 which includes regulatory and advisory functions. The Board also has regulatory powers under the *Canada Oil and Gas Operations Act* ("COGO Act") and certain provisions of the *Canada Petroleum Resources Act* ("CPR Act"). Furthermore, the Board has specific responsibilities under the *Northern Pipeline Act* ("NP Act") and the *Energy Administration Act* ("EA Act"). In addition, Board's safety inspection officers are appointed by the Minister of Human Resources Canada to administer *Part II of the Canada Labour Code*. Under the *Canadian Environment Assessment Act* ("CEA Act"), the Board is responsible for conducting environmental assessments of energy projects within its jurisdiction.

Corporate Vision and Goals

The Board's Corporate Vision is to become a Strategically Managed High Performance Organization. In April 1997, the Board reorganized and since then, it has pursued transformation aimed at more effectively delivering results crucial to the Board's purpose of making regulatory decisions that are fair, objective and respected.

Along with its ongoing responsibilities, its corporate goals are:

- To maintain and enhance the quality and timeliness of its regulatory services;
- To increase its cost effectiveness; and
- To improve its ability to attract, develop and retain highly skilled staff.

Operating Context

Regulatory

During the fiscal year 1997-98, industry activity continued to be very strong. This high level of industry activity has had a direct effect on the demand for the Board's regulatory services, leading to a greater workload for the Board. A total of 171 days were dedicated to public hearings held in various locations across Canada, up by 75 percent from the average experienced over the previous three years. The Board held eleven public hearings, four written hearings and it dealt with numerous applications and other matters.

This was a remarkable achievement given that the workforce had been reduced to a twenty-year low and the Board also handled a large amount of transformation and change management activities during the fiscal year.

In addition, heightened activity in "physical" regulation was experienced; this was driven by public interest factors such as pipeline integrity and environment assessments. For example, over the past decade, the amount of time in hearings addressing the physical regulation of pipelines has increased from 7 percent to 37 percent of the hearing time.

Furthermore, federally-regulated pipeline infrastructure has increased from 32 000 km to 40 000 km over the last decade, and a large percentage of oil and gas pipelines are now more than 30 years old. Ageing pipelines operating at high reliability levels have put greater emphasis on ensuring the integrity of the existing pipeline infrastructure through the Board's safety and audit functions.

Organization

Competition amongst employers for skilled employees has meant that the Board has had to seek ways to attract and retain highly skilled staff. This competition coupled with the implementation of a new organizational structure and the need to relocate our national Office within Calgary has challenged the Board, its management and staff.

The *1997-98 Estimates - A Report on Plans and Priorities* underline a number of Corporate strategic objectives: Electronic Regulatory Filing, Transformation, Improved Performance Management, New Ways of Doing Business and Exploring the Limits of Separate Employer Status. To achieve these objectives, the Board reorganized into five major Business Units: Applications, Operations, Commodities, Corporate Services and Information Management. The Organization is supported by a Legal Services Team led by General Counsel, and by a Professional Leadership Team.

Accomplishments

In consideration of the increased regulatory activities, the issues surrounding change management and the complexity of major public interest matters, notably environmental assessments, the Board has achieved a number of underlying accomplishments. The major accomplishments are:

- The Board handled all public hearings, written hearings, applications and other matters which represented an increased regulatory workload; this is an increase of 75 percent from the previous three year average.
- Several initiatives were successfully implemented in close cooperation with federal-provincial counterparts and participants from industry, notably the

recommendations of the Stress Corrosion Cracking Inquiry, and the development of a Common Reserves Database.

- Discussions were held with various key stakeholders pertaining to fundamental transportation issues, the environmental assessment process, uniform standards for design, construction and operation of pipelines, investigations of pipeline incidents and Electronic Regulatory Filing.
- Liaisons with other countries were developed or enhanced through providing information and accommodating officials interested in the Board's regulatory role and energy related matters.
- The reorganization of its corporate structure was achieved by re-evaluating positions and assigning job titles; by developing leadership sessions and training; by establishing new management systems; by designing a development process; and by reaching a collective agreement with one of its two unions. The transformation has enabled the Board to respond effectively to current and future changes in the regulatory environment while prioritizing change management issues concerning staff expectations and concerns.

Shortfalls

The Board has encountered shortfalls in relation to its Corporate goals, strategic objectives and expectations identified in the *1997-98 Estimates - A Report on Plans and Priorities*. The Shortfalls were:

- Promulgation of regulations and preparation of guidelines that streamline and harmonize processes or provide clarification, are at various drafting stages because of the increased regulatory load and the time required for legal administrative changes.
- The Electronic Regulatory Filing initiative was not fully implemented due to the complex technical and security provisions, delays in the performance of one contract, coupled with the importance of maintaining consensual arrangements with industry participants.
- The review of information technology systems was deferred to 1998-99 due to the importance of developing a corporate information management vision and plan as the first initial step.
- The full implementation of the Board's transformation met several challenges due to change management issues, and the high regulatory workload.

Fiscal year 1997-98 proved to be a challenging one for the Board, its management and staff. Both accomplishments and shortfalls were encountered during the past year. Given that the workforce had been reduced to a twenty year low, the regulatory workload had increased substantially and the reorganization had taken place, the Board succeeded in a number of vital proceedings and initiatives.

Section I: Chairman's Message

Fiscal year 1997-98 was marked by a high workload which arose due to the proposed development of the Sable Island projects, an upsurge in industry activity in the Western Canada Sedimentary Basin, and industry's desire for more competitive transportation options. It is with great pride that I wish to underline that we successfully dealt with all applications that came before the Board; a remarkable achievement given that our workforce had been reduced to a twenty-year low. The exceptional capacity of Board Members and staff in managing this workload highlights our commitment to achieve our purpose to serve with our best efforts the public interest of Canada in the matters of energy. In fulfilling this purpose, we aspire to be recognized, nationally and internationally, as a model energy regulatory tribunal.

This year also saw the successful implementation of the Board's multi-disciplinary, team-based structure. The reorganization was vital to transforming the Board's workplace to enhance our capability of responding to the changing regulatory environment and to ensure employees focus on critical processes and results. Furthermore, the Board continues to operate under a Cost Recovery Plan through which 85 percent of its costs have been recovered from the regulated community rather than the taxpayer.

As well, the Board has encouraged cooperation with other agencies, wherever practical, to reduce regulatory overlap and provide more efficient regulatory services. The Board has ensured that projects under the NEB Act receive an appropriate degree of environmental assessment in accordance to that Act and, where applicable the *Canadian Environmental Assessment Act*. As a result, the Board has pursued with the Canadian Environmental Assessment Agency approaches to streamline the process, while properly giving effect to the legislation and ensuring protection of the environment and other pipeline matters. In addition, the Board has provided assistance to other countries who seek to benefit from our long experience and successes as a national regulatory agency.

During 1997-98, the Board was challenged in attracting and retaining staff in the prevailing economic climate. In the years to come, we will continue to strive to reach our goal to be an employer of choice by offering a reasonable compensation package and an outstanding working environment. Also, the Board will develop more effective tools to deal with increased volumes of information, providing means for users to select the relevant information, and delivering information more efficiently to those we serve. Our commitment to acquire new technological capabilities is a key element of our strategy of serving all Canadians from one location and, remains vitally important to the Board's regulatory and advisory functions.

In achieving its success, the Board owes a great deal for its success to the commitment, hard work and skill of all those involved and I remain confident in our ability to deal with whatever challenges lie ahead.

Kenneth W. Vollman

Section II: Agency Overview

The National Energy Board ("NEB" or "the Board") came into being by the proclamation of the National Energy Board Act ("NEB Act") on November 2, 1959. The Board has all the powers vested in a superior court of record with regard to attendance at hearings, the swearing in and examination of witnesses, the production and inspection of documents, and the enforcement of its orders. Most hearings are conducted by three Members, who constitute a quorum of the Board, with one acting as Presiding Member. The Board's regulatory decisions and the reasons for them are issued as public documents. At year end, the Board consisted of five permanent Members and two temporary Members supported by a staff complement of 256 full time equivalents who provide advice on subjects such as economics, engineering, environment, finance, geology, law and energy market developments.

A.1 National Energy Board - Legislative Mandate

Under the NEB Act, the Board's **regulatory powers** include the granting of authorizations for:

- the construction and operation of interprovincial and international oil, gas and commodity pipelines;
- the construction and operation of international and designated interprovincial power lines;
- the setting of tolls and tariffs for oil and gas pipelines under its jurisdiction;
- the export of oil, natural gas and electricity and the import of natural gas.

The Board also has **regulatory powers** under the *Canada Oil and Gas Operations Act* ("COGO Act") and certain provisions of the *Canada Petroleum Resources Act* ("CPR Act") for oil and gas exploration and activities on Frontier lands not otherwise regulated under the joint federal/provincial accords. The Board's mandate includes the provision of expert technical advice to the *Canada-Newfoundland and Canada-Nova Scotia Offshore Petroleum Boards*, *Natural Resources Canada* and *Indian and Northern Affairs Canada*.

Furthermore, the Board has specific responsibilities under the *Northern Pipeline Act* ("NP Act") and the *Energy Administration Act* ("EA Act"). In addition, Board inspectors are appointed safety inspection officers by the Minister of Human Resources Development Canada to administer Part II of the *Canada Labour Code*.

The Board also has an important **advisory** function and may, on its own initiative, hold inquiries and conduct studies on specific energy matters as well as prepare reports for the information of Parliament, the Federal government and of the general public. The NEB Act requires that the Board keep under review matters relating to all aspects of energy supply, production, development and trade which fall within the jurisdiction of the

Federal government. In addition, the Board carries out studies and reports at the request of the Minister of Natural Resources Canada.

As a matter of key public interest, the Board has long been responsible for conducting *environmental assessments* of energy projects within its jurisdiction. Additionally, since 1995, the Board has specific responsibilities under the *Canadian Environment Assessment Act* ("CEA Act"). Pursuant to the NEB Act and the COGO Act, the Board's environmental activities have evolved into three distinct phases: evaluating the potential environmental effects of the proposed projects; monitoring and the enforcement of terms and conditions pursuant to the project approval; and monitoring of the ongoing, long-term development of operations.

A.1.1 Vision

The Board's *Corporate Vision* is to become a Strategically Managed High Performance Organization. In April 1997, the Board reorganized and since then has pursued a transformation aimed at more effectively delivering results crucial to the Board's *purpose* of making energy regulatory decisions that are fair, objective and respected.

Along with its ongoing responsibilities, its *corporate goals* are:

- To maintain and enhance the quality and timeliness of its regulatory services;
- To increase its cost effectiveness; and
- To improve its ability to attract, develop and retain highly skilled staff.

A.2 The National Energy Board - Operating Environment

As outlined in the *1997-98 Estimates - A Report on Plans and Priorities*, the following important factors have influenced the Board's programs and services. These factors played a crucial role in the overall operating context and the Board's capabilities in achieving its corporate goals to its fullest.

A.2.1 Operating Context

Internal and External Factors

Increased Industry Activity

Fiscal year 1997-98 proved to be one of the busiest years ever as many companies sought to construct new pipelines, expand on existing ones and in some cases make associated applications for long-term gas export applications. This year was marked by a high workload which arose due to the Board's regulatory activities, notably the Sable Gas

Projects and the Alliance Pipeline hearings. As outlined in *Section V - Consolidated Reporting - Quarterly Regulatory Reports*, the Board held eleven public hearings, four written hearings and it dealt with numerous applications and other matters. A total of 171 days were dedicated to public hearings held in various locations across Canada, up by 75 percent from the average experienced over the previous three years. This was a remarkable achievement given that its workforce had been reduced to a twenty-year low and the Board also handled a large amount of transformation and change management activities throughout this fiscal year.

Changing Regulatory Environment

The Board has led a dramatic change in economic regulation, moving away from traditional cost-of-service regulation to negotiated, incentive settlements and term-linked tolls. In turn, this has led to a decreasing role of economic issues in major facilities' hearings. However, in the same period, heightened activity in "Physical Regulation" has been experienced. This has been driven by public interest factors such as pipeline integrity and environmental assessments. Over the past decade, the amount of time in hearings addressing the physical regulation of pipelines (e.g. engineering, land and environment) has increased from 7 percent to 37 percent of hearing time.

Pipeline Integrity

During the past decade, the magnitude of federally regulated pipeline infrastructure has increased by roughly 25 percent, from some 32 000 km to 40 000 km. About half of federally regulated oil pipelines and one quarter of federally regulated gas pipelines are more than 30 years old.

Although companies have been successful in performing preventative maintenance to keep ageing pipelines operating at high reliability levels, the Board's safety and audit functions have become increasingly important. The Board has put greater emphasis on ensuring the integrity of the existing pipeline infrastructure, while still maintaining the safety of pipeline design and construction.

Alberta Labour Market

The Alberta economy, particularly the energy sector, was very strong throughout 1997-98 and it is expected to continue to outperform most other regions in the next few years. This has caused employer competition in Calgary for a number of skill sets the Board needs to fulfil its mandate. In order to maintain the high level of service and public confidence, the Board sought ways to attract and retain highly skilled staff in the past fiscal year.

Change Management

The implementation of the reorganization coupled with the arrival of new Board members and staff has been challenging as people become familiar with new issues and processes. The cultural transformation of the organization, the familiarity with new issues and processes, and the high regulatory workload have also created change management issues.

Through its management and staff, the Board has explored new ways and means to better meet staff expectations in the new multi-disciplinary, team-based structure. The Board has invested resources in providing employees with the skills to maximize the potential of such an organization, and in developing systems to clarify roles and accountabilities. In addition, it has anticipated that the relocation of its office in the summer of 1998 to a more adaptable team based office environment will help the Board in achieving the full implementation of its cultural transformation.

A.2.2 Corporate Strategic Objectives 1997-98

i) Electronic Regulatory Filing ("ERF")

The main goals of ERF will be to improve the regulatory process, reduce costs, accelerate document interchange through standardized filings and improve public access to Board information. A secondary goal is that the staff development and training required to support installation and operation will facilitate increased use of the electronic medium for better communication and improved decision making.

The Board has pursued its ERF initiative as a cooperative venture with the Ontario Energy Board ("OEB") and twenty other key participants in the regulatory arena. During 1997-98, the primary focus of ERF was the development of standard document types in a Proof of Concept which was tested with a temporary document repository in early 1998. A fourth independent cost-benefit assessment was also performed leading to a decision by all stakeholders, in late 1997, to proceed towards implementation.

In order to proceed towards implementation, the Board has developed an implementation plan and communication was held with all stakeholders during fiscal year 1997-98.

ii) Transformation

The primary objective of the transformation is to reach our vision of becoming a Strategically Managed High Performance Organization. The Board expects that the transformation will enable it to respond effectively to current and future changes in the regulatory environment while significantly improving the effectiveness and morale of

staff. The decision to reorganize the Board was driven by the need to remove structural barriers typical of a function-based organizational design.

iii) Improved Performance Management

A new Performance Management Framework has been introduced for units, teams and individuals that clearly identify responsibilities and goals in result terms, and provides clear measures of results. This new performance management framework will be fully implemented during fiscal year 1998-99.

iv) New Ways of Doing Business

In order to respond to regulatory changes without increasing the Board's resources, new ways of doing business have been essential. Memoranda of Understanding with other regulatory agencies has allowed the Board to coordinate its activities and processes more effectively. In addition, the Board has examined new approaches to regulation and will continue to take a leadership role in extending market-based regulation.

v) Exploring the Limits of Separate Employer Status

The Board has explored the limits available to it through the Separate Employer Status ("SES") in order to attract and retain staff by: streamlining the remuneration and staffing processes, reviewing its classification system, and entering into its first Collective Bargaining with one of its two unions, the "Professional Institute of the Public Service of Canada" ("PIPSC"), and the "Public Service Alliance of Canada" ("PSAC").

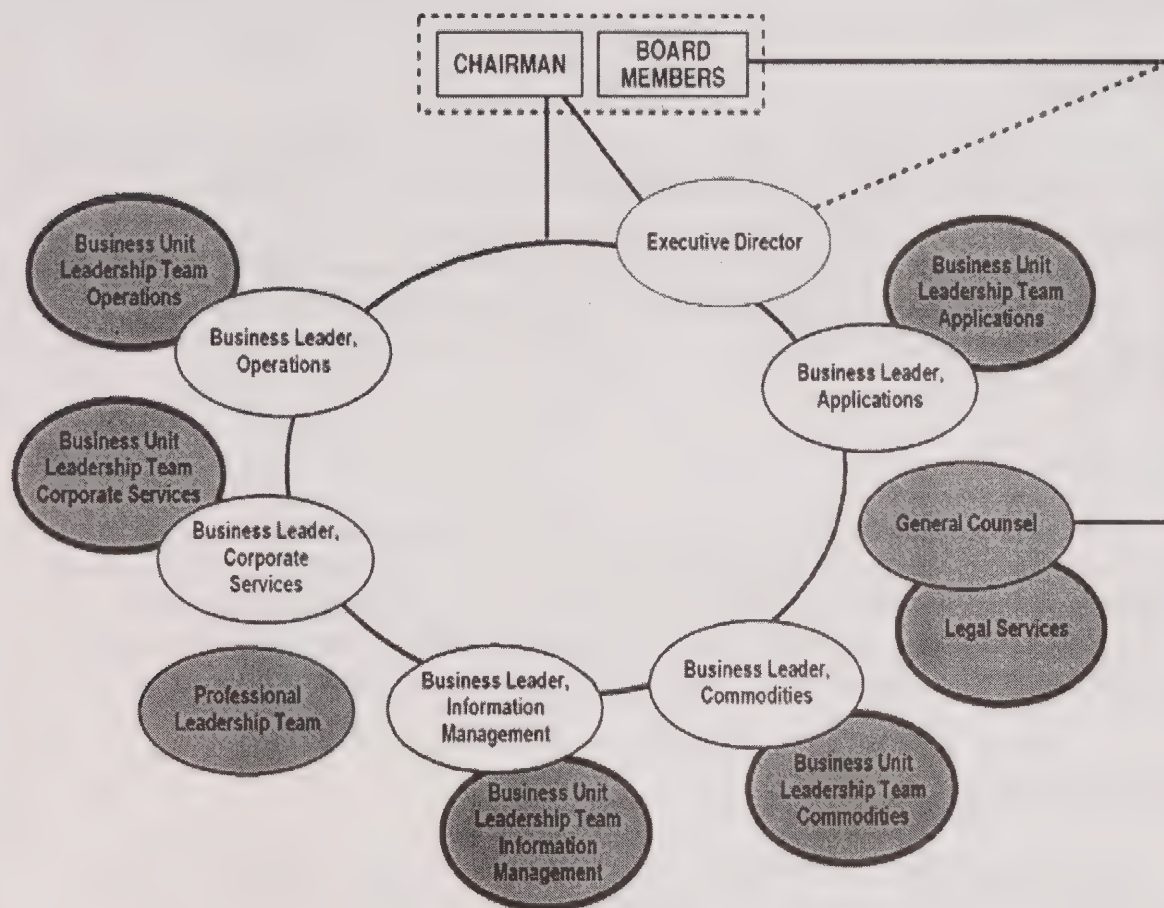
A.3 NEB Organization and Structure

On 1 April 1997, a new organization structure that best supported the Vision was put into place. This new structure and associated management style has provided the Board with:

- the development of a high performance organization with clear goals and with business units and staff committed to those goals;
- the opportunity to work effectively in multi-disciplinary teams;
- the implementation of a proactive approach towards change management;
- the commitment of managers to a participative approach to decision making;
- the promotion of positive working relationships; and
- the development of a quality work environment for talented people.

The Board has reorganized into five major Business Units: Applications, Commodities, Operations, Corporate Services, and Information Management. The organization is supported by a Legal Services Team led by General Counsel, and by a Professional Leadership Team.

Figure 1
Organizational Framework



A.3.1 Business Unit Responsibilities

Applications

The Applications Business Unit is responsible for the processing and assessment of regulatory applications submitted under the NEB Act. These fall primarily under Parts III, IV and VI of the Act corresponding to facilities, tolls and export licence applications. The Applications Unit is also responsible for the financial surveillance and audits of NEB-regulated pipelines.

Commodities

The Commodities Business Unit is responsible for assisting the Board in fulfilling its mandate through energy industry and marketplace surveillance, the updating of guidelines, and regulations relating to energy exports as prescribed by Part VI of the NEB Act. In the context of evolving market conditions, it is also responsible for the disposition of applications for short-term exports of gas, oil and NGLs, imports of natural gas and the disposition of applications concerning electricity exports and international power lines.

Operations

The Operations Business Unit is responsible for safety and environmental matters pertaining to facilities under the NEB Act, the COGO Act and the CPR Act. It conducts safety and environmental inspections and audits, accident investigations, monitors emergency response procedures, regulates the development of hydrocarbon resources in non-accord Frontier Lands, and develops regulations and guidelines with respect to the above.

Corporate Services

The Corporate Services Business Unit is responsible for providing those services necessary to assist the Board in its management of human, material and financial resources.

Information Management

The Information Management Business Unit is responsible for developing and implementing an information management strategy for the Board that enhances its ability to deliver fair, objective and respected decisions and provides the information required by internal and external stakeholders.

Legal Services and Professional Leadership

The Legal Services Team, led by General Counsel, provides legal advice for both regulatory and management purposes; while the Professional Leadership Team has the responsibility for maintaining and enhancing technical expertise within the NEB in the economic, environment, energy resources and engineering fields.

Section III: Agency Performance

B.1 Key Results Commitments

to provide Canadians with:	To be demonstrated by:	Reference
Social and economic benefits through regulation of the Canadian energy industry (oil, gas and electricity).	i) The effectiveness and efficiency of application processing by ensuring that proceedings are fair, understandable and user-friendly, while also maintaining the timeliness of application processing under high workload conditions;	Section III, (i) p.12
	ii) The safety and environmental record of facilities under the Board's jurisdiction;	Section III, (ii) p.13
	iii) Impacts of cooperation with industry, other government departments and the public regarding safety and environmental issues;	Section III, (iii) p.17
	iv) Public access and use of the Board's decisions, public records and information and cost effectiveness of Information Management;	Section III, (iv) p.18
	v) Cost effectiveness of energy market monitoring and information gathering;	Section III, (v) p.20
	vi) Cost effectiveness of regulation related to construction and operation of pipelines;	Section III, (vi) p.20
	vii) The quality of advice and assistance to Board Members and Management;	Section III, (vii) p.22
	viii) Competitiveness in the Calgary labour market; and	Section III, (viii) p.23
	ix) Internal client Satisfaction	Section III, (ix) p.24

B.2

Agency Performance Overview

National Energy Board

Planned Spending	\$28,000,000
Total Authorities	\$29,417,398
1997-98 Actuals	\$28,048,563

The Board strives to continuously find ways to streamline its processes in order to improve on the efficiency and effectiveness of its operations. Various streamlining initiatives have enabled the Board to handle an increasingly heavy workload in the changing regulatory environment. In the years ahead, the Board will continue to find new ways to achieve continuous improvement, taking account of fluctuations in oil and gas activities and the complex public interest matters in public hearings, while working with limited human and financial resources. During 1997-98, the Board sought more proactive and innovative approaches to ensure that its information and processes are understandable and accessible to the Canadian public and the regulated community.

The Board's major accomplishments for the period ending March 1998 were:

- The handling of public hearings, written hearings, applications and other matters which represented an increase in workload of 75 percent from the average experienced over the previous three years;
- The cooperation the Board achieved with other agencies, including in other jurisdictions, with the view to minimizing duplication and streamlining energy regulated processes;
- Various discussions were held with key stakeholders pertaining to fundamental transportation issues, the environmental assessment process, uniform standards for design, construction and operation of pipelines, investigation of pipeline incidents and Electronic Regulatory Filing;
- The transformation and reorganization of the Board's operations which has enabled it to respond effectively to current and future changes in the regulatory environment while prioritizing change management issues to address staff expectations and concerns; and

- The Proof of Concept Phase for Electronic Regulatory Filing was completed, a fourth independent cost-benefit assessment was performed and stakeholders agreed to move towards implementation.

B.2.1 Performance Accomplishments

I. Social and economic benefits from regulation of the Canadian energy industry (oil, gas and electricity)

- i) The effectiveness and efficiency of application processing by ensuring that the proceedings are fair, understandable, and user friendly, while also maintaining the timeliness of application processing under high workload conditions.*

Public Hearings

In the fiscal years 1992-96, the Board experienced a gradual decline in the number and length of oral hearings. This decline was reversed in fiscal year 1997-98 which witnessed 171 sitting days. As outlined in the *1997-98 Estimates - A Report on Plans and Priorities*, the year 1996 was the most active for upstream oil and gas activity in Canada. This high level of industry activity had a direct effect on the demand for the Board's regulatory services in 1997-98. The complexity of public interest matters also played a major role in the overall regulatory activity levels. As a result, these hearing activity levels exceeded any seen since 1986. Board Members and staff were significantly challenged to fulfil the Board's obligation to consider applications.

The Board held eleven oral hearings to consider new pipeline construction, existing pipeline expansion and reactivation, pipeline tolls and tariffs as well as access to pipeline facilities. Furthermore, the Board held four written hearings to consider applications for licences to export natural gas. The Sable Island Gas Projects hearing convened for 54 days of public hearings and two days of informal hearings. The Alliance Pipeline Ltd. - Natural Gas pipeline began its formal hearing in January 1998 and continued for 56 sitting days, having involved six pre-hearing sitting days in November of 1997. Also, the Alliance Pipeline hearing instituted a new process to engage more public input during the environmental scoping of the project. In 1997-98, these two projects alone represented a large allocation of resources on the part of the Board in order to effectively address the complex public interest issues and matters. (see Section V - D.3 - Quarterly Regulatory Reports).

Cycle Times

The Board continues to strive to process applications as quickly as possible, while ensuring that all relevant public interest matters are duly considered. Depending on the completeness of the applications and the complexity of the issues raised, applications for

short-term export orders are normally processed in two days and applications for small-scale pipeline facilities are usually processed in less than seven weeks. The processing times for such applications was similar to the calendar year 1996.

During fiscal year 1997-98, the Board took an average of approximately 30 weeks to process applications considered by hearings. This is a longer cycle time than in 1996-97, largely due to the complexity and evolving nature of hearings, as well as new environmental processes and new issues specific to particular proceedings. New pipeline construction and existing pipeline expansion often raise complex environmental issues. For example, it took 79 weeks to process the applications for the Sable Gas Projects.

Environmental Assessment

The Board has ensured that projects under the NEB Act receive an appropriate degree of environmental assessment in accordance with that Act and, where applicable the CEA Act. The CEA Act has increased the Board's regulatory process requirements. As anticipated in the *Part III of the Estimates*, a number of complex applications for new pipeline systems during the fiscal year 1997-98 have required review under the CEA Act, which have involved provincial governments as well as federal and provincial agencies. In the case of the Sable Gas Review, for example, a five person joint public review panel was struck to make decisions pursuant to several Acts, including the CEA Act. It completed its deliberations and rendered its decision regarding the environmental effects of Sable Gas Projects among other issues. Through the process, a complex and challenging environmental review was successfully handled using a single-window, joint panel process.

The Board has pursued with the Canadian Environmental Assessment Agency and key responsible authorities approaches to streamline these processes, while properly giving effect to the legislation and ensuring protection of the environment and other pipeline matters. One aspect of this is the Agency's *Regulations Respecting the Coordination by Federal Authorities of Environmental Procedures and Requirements*.

ii) The safety and environmental record of facilities under the Board's jurisdiction

Pipeline Facilities

Canada's federally regulated pipeline network started in the late 1950s with the construction of major pipeline systems. The network has expanded steadily since that time and currently there are 40 000 km of pipeline under the Board's jurisdiction. A pipeline failure can result in death or cause severe environmental damage. The ageing of the infrastructure, increasing competitiveness and cost-consciousness of the pipeline industry, as well as the encroachment of people into the original pipeline corridors have required that the Board be vigilant in ensuring the safety of those pipeline infrastructure

systems under its jurisdiction. As well, the construction of new pipelines has required careful attention since they can affect numerous landowners and raise environmental concerns.

To ensure the safe operation of pipelines and the protection of the environment, the Board has developed a comprehensive regulatory program which includes the development of regulations, the conduct of regular safety and environmental inspections and audits, as well as public inquiries into safety related issues. In the event of a pipeline failure, the Board investigates to determine whether the company is in compliance with the regulations and whether the regulations need to be modified. In mid-1997, the Board completed the drafting of major revisions to its *Onshore Pipeline Regulations* ("OPR") that is less prescriptive than the current version and places greater emphasis on pipeline maintenance. These regulations are presently under review by the federal Department of Justice.

Another major accomplishment in 1997 was the follow-up to the 1996 Stress Corrosion Cracking Inquiry on Canadian oil and gas pipelines. As anticipated for fiscal year 1997-98, all recommendations were successfully implemented to promote public safety on oil and gas pipelines.

Pipeline Incidents

The Board has tracked safety performance of companies and has adjusted its regulatory program accordingly. No fatal accident involving a member of the general public has ever been recorded on a federally-regulated pipeline. This performance has been achieved even though the kilometres of pipeline in service continue to increase each year.

Companies are required to immediately report incidents which result in a fatality, an injury requiring hospitalization, a fire or explosion, a spill of oil or natural gas liquids, a pipeline rupture, or any other failure or malfunction of a pipeline. In calendar year 1996, there were 69 incidents reported in accordance with the OPR. In fiscal year 1997-98, there were 91 incidents reported in accordance with OPR. Despite the increase in the number of incidents reported, the majority of these consisted of relatively minor malfunctions which did not result in significant impacts on the public, the environment or company employees. There were nine work-related injuries and two fatalities related to pipeline construction; no member of the public was injured. In 1997-98, the Board conducted five major incident investigations.

Safety Inspections and Audits

The Board has conducted regular on-site safety inspections of pipeline systems to ensure compliance with regulatory requirements, approved specifications and procedures and the terms and conditions set out in certificates of approval, and to ensure safety of company personnel and the public. Table 1 identifies the Board's activities in this area for the fiscal year 1997-98.

The safety inspection program identifies situations of non-compliance which are then brought to the attention of the company. In the majority of instances, companies respond quickly to correct the violation, often before the inspector leaves the site. Companies are required to provide their Assurance of Voluntary Compliance ("AVC") for violations which cannot be rectified quickly and do not present an immediate or serious hazard. The AVC is verified by Board staff at a later date to ensure that the company has taken appropriate corrective action. Hazardous situations which require immediate and direct action are addressed through the on-site issuance of a Board Order by the inspector. All violations in 1997 were successfully rectified via the AVC approach. No field emergency Board Orders relating to safety were issued in 1997.

The Board's approach of diligently working with the pipeline industry in a cooperative manner will lead to improvements in regulatory compliance and overall safety over time. During fiscal year 1997-98, NEB inspectors visited 249 sites and received 468 AVCs (1.9 AVCs per site). This compares to 273 sites visited and 373 AVCs received in calendar year 1996 (1.4 AVCs per site).

Table 1

Safety and Occupational Health Inspections-1997-98

Type	Inspections	AVCs Issued
Construction	16	54
Facility and Plants	148	271
Audits	12	26
Pipeline Crossings	10	7
Frontier	63	110
Total:	249	468

Environmental Inspections and Audits

The Board has developed an environmental inspection program to ensure compliance with its regulatory requirements, approved specifications and procedures, and the terms and conditions set out in any certificates of approval for a project. This program has consisted of inspections during the construction, post-construction and operational phase of a facility. Incidents resulting in the release of hydrocarbons or other noxious substances have also been inspected as shown in Table 2. The program ensures that regulated facilities and right-of-ways have been appropriately protected, remediated or reclaimed to approved or legislated standards. Addressing landowner complaints related to environmental or land rights issues have also been part of this program.

Board-appointed Environmental Inspection Officers are empowered to make orders which could require a company to suspend activities or take measures to ensure safety, and protection of property and the environment. If no immediate assurance and actions for protection of the environment can be obtained from the company, the Environmental Inspection Officers will then follow the Board's normal procedures for assurance of voluntary compliance or emergency order. As a result of this consultation process, no AVCs or emergency orders were issued relating to environmental non-compliance during the 1997-98 fiscal year.

Table 2

Environmental Inspections - 1997-98

Type	Number of Inspections
Construction and Operation	145
Emergency Response	9
Frontier	7
Total:	161

Development of Hydrocarbons on Frontier Lands

The Board continues to regulate the technical and operational aspects of exploration and production of petroleum resources in frontier areas that are not subject to federal/provincial accords. This principally includes lands north of the 60th parallel. These responsibilities are exercised in accordance with the provisions of the COGO Act and certain provisions of the CPR Act. In addition, the Board has provided technical assistance to the Offshore Petroleum Boards and the Department of Indian and Northern Affairs.

In considering Frontier applications, the Board has established requirements for conservation of the resource, public and worker safety, protection of property and the environment, as well as the financial capability of operators to meet any potential liabilities which may arise from authorized activities. Table 3 shows the frontier activity in 1997-98 which underlines the increased activity from the previous year. There were no reviews or appeals related to COGO Act decisions in the period ending 31 March 1998.

The Board also conducts environmental and safety inspections in the non-Accord Frontier Lands pursuant to the COGO Act and the *Canada Labour Code* and their associated regulations. In calendar year 1996, the Board conducted 45 inspections and received 109 AVCs. Comparatively, in 1997-98, NEB staff conducted 70 inspections and received 110 AVCs.

Also in 1997-98, discussions neared completion with the Yukon Government regarding the use of the Board's frontier regulations as a foundation for their regulatory regime, and the "contracting " of the Board's services to conduct related assessments and inspection services. As a result, the foundations have been laid for a consistent, harmonized regulatory framework for operators conducting oil and gas activities north of the 60th parallel.

Table 3

Frontier Activity - 1997-98

Type	Approvals Issued
Drilling Program Authorizations	1
Authority to Drill Wells	20
Authority to Abandon Wells	4
Renewal of Suspended Well Status	5
Authority to Abandon Facilities	6
Total:	36

iii) Impacts of cooperation with industry, other government departments and the public regarding safety and environmental issues

The Board continues to develop a national and international reputation as an expert regulatory tribunal with a long and successful track record within the Canadian federal and provincial energy regulatory regime.

As a model regulator, the Board's services and advice are increasingly being sought by the public, other agencies and foreign organizations. Provincial/territorial departments and agencies have worked with the Board on numerous initiatives. In particular, the Board has worked closely with: Northern Pipeline Agency, Transportation Safety Board of Canada, Human Resources Development Canada, Canadian Environmental Assessment Agency, Natural Resources Canada, Yukon Department of Economic Development, Alberta Energy and Utilities Board ("AEUB"), British Columbia Ministry of Employment and Investment, Ontario Energy Board ("OEB"), Saskatchewan Department of Energy and others.

Of particular note, discussions were held with the Canadian Environmental Assessment Agency ("CEAA") regarding the most effective process for the Board to meet its obligations for the preparation of a Comprehensive Study Report ("CSR") while enabling the Minister of Environment Canada to make related determinations in advance of a Board hearing. As well, opportunities for streamlining of the environmental assessment processes and for use of substitution of the Board's hearing process for a CEAA Panel Review were discussed. In effect, agreement of shared principles for CSRs and other assessments was reached and a cooperative, harmonious relationship confirmed, which has laid the foundations for further successful outcomes in the subsequent year.

In addition, foreign governments have come to the Board to learn more about the Board's mandate, legislation and regulatory processes and its approach to energy studies. As a measure of the degree to which the Board's expertise is recognized internationally, in 1997-98 representatives of more than 10 foreign governments consulted with the Board in the course of developing energy regulatory regimes suited to their requirements. The Board also participated on the Energy Working Group within the Asia Pacific Economic Cooperation comprising of 18 member countries in the Pacific Rim. The sharing of its expertise and knowledge has led to increased awareness of Canada's energy regulator and further cooperation with foreign energy officials.

iv) Public access and use of the Board's decisions, public records and information and cost effectiveness of Information Management

Electronic Regulatory Filing

The processes involved in the exchange of regulatory information are often complex and manually intensive. Information movement between the Board and the clients with which it deals consists largely of the manual distribution of multiple copies of paper based documents. In an effort to increase both the efficiency and responsiveness of the Board, the Electronic Regulatory Filing ("ERF") initiative was initiated in 1993 to examine the issues and potential for applying computer technology in the electronic handling and filing of regulatory documents.

The first two phases which would lead to the eventual implementation were successfully achieved. In concert with the OEB and industry, the Board decided in November 1997 to proceed with implementation of ERF. This decision was taken after a successful Proof of Concept phase, which tested the electronic filing types developed during the previous year.

This initiative will greatly enhance the ability of clients to participate in the Board's regulatory process regardless of their proximity to the Board's national Office. This system is aimed at the creation, exchange, use and re-use of regulatory information in electronic format.

Internet Site

The Internet site, launched in 1996-97, was accessed by a large number of Canadians and others during 1997-98. The Internet site provides worldwide electronic access to a wide range of Board documents and information services including background on the Board's history, its organizational fabric, its regulatory role and mandate, its hearing process, monthly statistical reports, regulatory agenda, news releases and other documents. The Internet Site is a cost-effective tool since it provides the Board with the opportunity to shift its emphasis to electronic document production and dissemination reducing the time and printing costs associated with paper documents. In 1997-98, the Internet Site had on average 25 000 hits per month, up from the initial 8 000 hits per month in 1996-97. Public access is available at any time through worldwide electronic access. This has resulted in increased user choice and access of a wide range of documents and information services.

Dial-In Sound Access

As a service to regulatory participants and staff who are unable to attend proceedings in Calgary, the Board has been offering dial-in sound access to its hearings. In 1997-98, the Board offered this service in all eleven of its major proceedings. This service is both effective and efficient in the sense that it provides both staff and clients with the opportunity to hear the formal proceedings without officially attending. This has resulted in more effective access to live proceedings.

Other

The Board has provided other information services throughout the fiscal year: a quarterly Regulatory Agenda, a mailing list database used to disseminate important information, and information bulletins. In addition, the Board houses a specialized library open to the public consisting of reference materials, books, periodicals and information not yet available electronically. This resulted in providing services for better public

access to the Board's decisions, public records, documents and information on regulatory matters.

v) *Cost effectiveness of energy market monitoring and information gathering*

Common Reserves Database Agreements with the province of Alberta and British Columbia and preliminary discussions with the province of Saskatchewan have resulted in cooperative arrangements with the Board to optimize the use of expertise, to save costs and to avoid duplication in areas of common regulatory interest.

In addition, the Board's *Guidelines for Filing Requirements* were modified and a new procedure for the licensing of long-term exports of crude oil was issued. This has resulted in a more practical procedure for crude oil export licensing. As well, the Board decided to amend the level of gas supply information required to be filed for a certificate to reflect the changing nature of the industry. The changes have reduced the cost of regulation and have enabled better responsiveness and prompt decision making.

Reports were issued entitled "Producers Response to Changing Market Conditions 1992-96" and "Unconnected Gas Supply Study - Phase II - Evaluation of Unconnected Reserves in British Columbia". These reports have provided the public and private sector with valuable information. A major report to be entitled "Canadian Energy and Supply Demand - 1998-2025" is planned for 1999. The report will provide energy supply and demand analysis over a twenty-five year period. In 1997-98, the implementation plan was designed and the first round(s) of public consultations was completed.

vi) *Cost effectiveness of regulation related to the construction and operation of pipelines*

The Board worked diligently to bring about new approaches to regulation in the fiscal year 1997-98. Although the work is ongoing, the Board has taken important first steps towards the new ways of doing business which meet the challenges of the changing energy sector.

As mentioned previously, under cooperation with other departments and agencies, discussions were held with the Canadian Environmental Assessment Agency regarding the Board's obligations for the preparation of a Comprehensive Study Report ("CSR") which will lead to more effective and efficient processes for environment assessment.

Working closely with several industry associations, the Board facilitated a September 1997 workshop on key questions regarding economic regulation. This effort resulted in industry commitment to pursue development of a common view within associations on how economic regulation should evolve, though further specific progress has been slow.

A less tangible, though meaningful outcome resulted in a new level of openness and receptiveness which could facilitate further agreements in industry.

Westcoast Energy filed for approval a "Framework for Light-Handed Regulation", having reached agreement with its shippers on several critical issues. The Board approved the Framework in fiscal year 1998-99. This has resulted in a revolutionary, market driven mechanism for negotiated tolls for gathering and processing services which will enable shippers and the pipeline company to conduct business more responsively, and confidentially, without regulators involvement.

In addition, during 1997-98, the Board hosted "Awareness 97" dedicated to safety issues on interprovincial pipelines which has enhanced dialogue on key transportation issues and has resulted in the sharing of best practices.

As well, in order to avoid duplication of work, the Transportation Safety Board ("TSB") and the Board coordinate their pipeline incident investigations. The TSB and Board have been working hard toward a single window notification system for reportable incidents which should be in place by the end of fiscal year 1998-99.

The *Onshore Pipeline Regulations* were forwarded to the Department of Justice as a new draft consolidation. These regulations are in the process of being changed to reflect a move away from prescriptive regulations to performance-based, goal-oriented regulations. These revisions will increase emphasis on pipeline maintenance and will require companies to be proactive in managing risks. They will also reduce the regulatory burden.

The *National Energy Board Cost Recovery Regulations* have been amended to include Express Pipeline Ltd. as a large pipeline for the purposes of cost recovery. Other cost recovery amendments were drafted and approved in April 1998, and that will eliminate the need to amend the Schedules to include new companies as new generic definitions will encompass all companies subject to cost recovery. These changes will result in greater efficiencies to the cost recovery processes considering the Cost Recovery Program has recovered 85 percent of its operational costs directly from the regulated community during 1997-98.

The Board has coordinated its Stress Corrosion Cracking ("SCC") related activities with two provincial regulatory agencies, the AEUB and the Technical Standards and Safety Authority of Ontario to ensure that the Inquiry recommendations were fully implemented. All recommendations of the SCC Inquiry were implemented pertaining to the design of pipelines, the development of an industry-wide SCC database and the improvement of emergency response practices and information sharing. This has led to improved community level understanding of SCC and enhanced dialogue on key transportation safety issues.

vii) The quality of advice and assistance to Board Members and Management

Proportion of Decisions Appealed and Reviewed

As a Court of Record, the Board's regulatory decisions are based on evidence filed in the public domain and on open and established processes.

The Board plays a key role in Canada's energy economy by ensuring that thorough consideration is given to all aspects within the Board's legislative mandate and by using regulatory procedures that are results-oriented, efficient and effective.

The Board's Performance in carrying out its regulatory responsibilities is reflected in part by the frequency of appeals and decisions and requests for reviews of decisions, and in the elapsed time required to produce decisions.

Reviews

The Board processed over 4000 applications in the last five years and there were 26 requests for Board review. In 1997-98, five requests for review applications were filed with the Board and there were 750 applications processed. Of these five, two were dismissed or denied by the Board, two were granted leave resulting in one decision being varied and one being confirmed. One remained outstanding as of 31 March 1998. (Table 4)

Table 4

Reviews - Historical Data 1993-98

Year	Requests for Board Review	Confirmed	Varied/ Rescinded	Denied/ Dismissed/ Withdrawn
1993-94	9	1	3	5
1994-95	3			3
1995-96	5		1	4
1996-97	4	1	2	1
1997-98	5*	1	1	2
Total	26*	3	7	15

* One matter remains outstanding as of 31 March 1998.

Appeals

As well, during the period of these five years, 37 matters were brought before the Courts. Of these, 34 were applications for leave to appeal, appeals and judicial reviews with the balance being references and access to information proceedings. Of the six appeals for which leave was granted, five had been heard by the Courts as of 31 March 1998. One matter has yet to be heard. The decline in appeals and judicial reviews being heard by the Courts and those upheld underlines the sound advice and assistance provided to Board and Management.(Table 5)

Table 5

Appeals/Judicial Reviews - Historical Data 1993-98

Year	Initial Applications and Appeals	Upheld	Overtured	Denied/ Dismissed Withdrawn
1993-94	5			5
1994-95	3			3
1995-96	9	1	2	6
1996-97	9*	3	1	4
1997-98	8*			7
Total	34*	4	3	25

* One matter remained outstanding as of 31 March 1998.

Furthermore, a statement of expectations was prepared by Board Members to share with management and staff clarifying their requirements to ensure that decisions are fair, objective and respected. The importance of sound advice based on good analysis and research, consistency, an ethical code of conduct and clear and concise style are examples of the requirements stipulated to staff by the Board. This has resulted in a clear line of direction to ensure sound advice and assistance to the Board Members.

viii) Competitiveness in the Calgary Labour Market

Effective use of "Separate Employer Status"

Like most organizations in the energy sector in Calgary, the Board has been faced with a challenge in attracting and retaining professional staff. Our goal has been to be an employer of choice in the Calgary labour market by offering a reasonable compensation package and an outstanding working environment. This can be achieved through the team-based structure, the commitment to trust, honesty and mutual respect, the

participative decision making model, the flexible work arrangements provided and the emphasis on employee development.

While the Board is under the Federal government umbrella, it has the capacity to determine its own compensation policies and practices. Employees are largely unionized, including the professional staff, and like the rest of the federal public service they have recently come out from a six year period of salary restraints. Negotiations on two collective agreements with the two unions representing staff commenced in 1997 using the interest-based approach to negotiating. As discussed below, the Board successfully reached agreement with the Professional Institute of the Public Service of Canada ("PIPSC") and negotiations are ongoing with the Public Service Alliance of Canada ("PSAC").

Rewards and Recognition

To recognize employee commitment, the Board adopted a formal program of Rewards and Recognition centering on "Long Service Awards" and "Team Celebrations". In 1997-98, 150 employees received Long Service Awards and teams across the Board held team celebrations in recognition of accomplishments achieved. The Board has also proudly acknowledged employee participation in the Calgary community. In 1997-98, Board staff were recognized for their participation in the United Way campaign and received a Bronze Award. The Rewards and Recognition program has provided individual employees and teams with an appreciation for their work commitment and dedication in the numerous initiatives undertaken during a given year.

"Made-in-NEB" Collective Agreements

As a separate employer, the Board is endeavouring to negotiate collective agreements which reflect its unique circumstances; agreements which will make it competitive in the Calgary market and yet recognize key Public Service values. The Board researched salaries for comparable jobs in the Calgary market which it used as a base for negotiations. The collective agreement negotiated in January 1998 with PIPSC was a significant step in this direction. It contained salary adjustments and retention bonuses that significantly lowered the Board's 18 percent turnover rate for professional staff, and a number of benefits that were not typical of the Calgary market place and did not address the Board's needs.

ix) Internal client satisfaction

Reorganization

On April 1, 1997 the reorganization of the Board from ten functional branches to five cross-functional business units was implemented. The Applications, Operations,

Commodities and Information Management Business Units were formed at that time while Corporate Services completed its reorganization in July 1997.

Shortly after the reorganization went into place in April, the Business and Team Leaders went on leadership training sessions which covered such areas as decision making, effective meetings, establishing objectives and change management.

In 1997-98, work started on a new performance management process, the objective of which is to have each employee provided with clear accountabilities, objectives and measurable achievement criteria for output as well as descriptions of the behaviours reflected in Our Commitment. The process is intended to link employee accountabilities to those of the team, the Business Unit and ultimately, to the corporate goals as defined in the *1998-99 Estimates - A Report on Plans And Priorities*. It is also intended to have significant focus on development and continuous learning. The design described above has incorporated the participation and cooperation of employees through the use of focus groups, questionnaires and open house sessions with members of the Executive Team.

A relocation plan for the Board's national headquarters was also implemented in 1997-98. The end of the Board's lease and a change of venue after tender approval provided the Board with the opportunity to restructure the physical setting to better meet the cross functional business unit cultural transformation. A Move Team was put into place in the winter of 1997 to plan and coordinate the relocation activities. The Board occupied eight and a half floors in the Energy Plaza Building, and as of 17 August 1998, the Board occupies less than four full floors in the Barclay Centre at 444 - 7th Ave SW in Calgary.

Corporate Programs and Staffing Requirements

Since 1991, the Board has been operating under a Cost Recovery Plan, through which 85 percent of its costs have been recovered from the regulated community rather than the taxpayer. Cost Recovery is based on staff time spent on the regulation of each commodity, the volume of throughput of natural gas, crude oils and liquids on Board-regulated pipelines, and on the quantities of electricity exported. The Cost Recovery Plan goes hand-in-hand with the Time Reporting System of the Board. In 1997-98, a Time Reporting System has been instituted to track regulatory and advisory tasks per business unit in order to define the projected regulatory costs in the most efficient and effective manner.

Since the mid-1980s, the Board has been steadily reducing the resources it utilizes to carry out its responsibilities. The number of employees in the early 1990s reached approximately 400 and through more efficient means in the Board's regulatory and advisory functions, the number of employees was gradually reduced to the present 1997-98 levels of 256 full-time equivalents. (Table 6).

Table 6

Historical Staffing 1993-98	
Fiscal Year	Full-time Equivalents
1993 - 1994	335
1994 - 1995	298
1995 - 1996	279
1996 - 1997	272
1997 - 1998	256

Cultural Transformation

The reorganization was a prerequisite to transforming the Board into a workplace where individuals on participative decision-making teams focus on work processes and results. In 1997-98, the Board invested resources by providing employees with the skills to maximize the potential of such an organization and in developing systems to clarify roles and accountabilities. The Board has also started to streamline corporate programs and processes to attain optimum efficiency and effectiveness. For example, a leadership program is in place to assist Business Unit Leaders and Team Leaders to develop cohesive, purposeful leadership teams which understand and assume their role and accountability for leadership of the organization; a study has been initiated to design a classification system which supports overall Board strategies; and work has begun on designing and implementing an employee performance management system to enable employee objective setting and performance review. Although change management issues to deal with staff expectations and concerns were numerous in 1997-98, the Board has instituted a number of initiatives to address these issues through focus groups, questionnaires and surveys coupled with facilitator sessions. This has resulted in better communication and understanding of the cultural transformation.

Professional Leadership

Moving from a discipline-based to a process-based structure risks the reduction in professional and technical quality because expertise has been dispersed on multi-disciplinary teams. As a result, the Board developed and launched the Professional Leadership Program. In order to maintain and enhance technical and professional competencies, critical to the role of regulation, the Board has created four professional leader positions in engineering, economics, environment and energy resources. This

Program was defined through an extensive employee participation process. Objectives of the program were defined as follows:

1. Maintain and enhance the Board's technical capabilities;
2. Ensure that the Board's need for professional and technical information and advice are met;
3. Enhance excellence of teams and team members; and
4. Maintain and enhance the Board's ability to attract, develop and retain skilled staff.

The Year 2000 - Y2K

The Board considers preparedness for the year 2000 a priority both for itself and for the industry that it regulates. The Board has been active in the industry and regulatory community promoting awareness of the issues and collecting information on the level of preparedness of regulated companies. Internally the Board has taken steps to identify and address any year 2000 concerns.

Our Regulatory Initiatives

The Board has taken an active role externally with respect to year 2000 ("Y2K") issues. For Canada's pipeline infrastructure, Y2K could have significant consequences should date sensitive software or embedded logic result in reduced pipeline capacity and corresponding shortages for consumers. It has asked all of our regulated pipeline companies for an assessment of their preparedness. This information has recently been received and is currently being analyzed. As of June 1998, preliminary review of Y2K plans of regulated companies suggests the major pipelines have Y2K plans in place. The Board has advised its regulated companies that it will be asking for updates on Y2K plans at calendar year-end and June 1999.

In addition, the Board has contacted many of our provincial pipeline regulatory counterparts to raise awareness of the issues and see whether there is need for a coordinated approach. To raise awareness, in April 1998, the Board made a presentation on Y2K issues at the Canadian Association of Members of Public Utilities Tribunals ("CAMPUT"), a forum which includes most provincial energy regulators. These contacts are ongoing and may result in a greater role for the Board.

The Board has a limited regulatory role with respect to electricity transmission. We are, however working cooperatively with Natural Resources Canada and the Canadian Electricity Association to develop an assessment of the capability of the Canadian electricity infrastructure to deal with the Y2K issue.

Our Internal Systems

Corporate Applications

The Board has several computer-based applications which are utilized to ensure the efficient functioning of the Board. These applications support its line businesses and include: human resources applications, financial and time reporting systems, material management and contract management systems. These applications are either Commercial Off The Shelf ("COTS") or have been developed in-house in FoxPro or MS Access. The Board has completed its inventory of corporate systems, and work plans for compliance are in place and on schedule. New projects initiated in recent years, for example, the ERF project, are fully compliant.

Regulatory Applications

Regulatory applications have been developed by business units to support their regulatory role. None of these systems can be defined as "Mission Critical", that is, those which would have an impact on health, safety, or security to Canadians. The compliance of these applications to Y2K requirements is not known and is being assessed. The consequences of being non-compliant are limited to minor inefficiencies in the handling of data.

In order to ensure that the Board is not vulnerable to an incident because of a Y2K issue, the Board is planning to take the following actions:

- inventory all applications (completed);
- conduct a legal and operational risk assessment (completed in July 98);
- identify contingency plans (to be completed by November 1998); and
- take remedial action (replace, retire or repair) to correct any Y2K deficiencies.

Many of these systems require migration to a new technology platform because of upgrading the information technology infrastructure.

Information Technology Infrastructure

Two significant projects have been identified which will help to meet our operational needs as well as Y2K requirements. The first of these projects is to replace its current desktop environment on all workstations in 1998, as part of its long overdue information review and maintenance. The new desktop environment will be compliant. The second is the migration of applications off

the Vax hardware infrastructure onto a new Y2K compliant hardware infrastructure which will be completed in September 1999.

Embedded Systems

The Board does not own equipment with embedded systems other than a small amount of office equipment and it does not consider embedded systems to be a concern.

B.3 Afterword

During fiscal year 1997-98, the National Energy Board undertook a drastic structural change at a time when industry activity increased significantly. No one could anticipate a 75 percent increase in regulatory activity from the average over the previous three years.

With a staff complement of 256 full-time employees, the Board dealt with complex public interest issues in its public hearings and it worked diligently to handle the numerous applications and matters. In addition to the above, the Board implemented its reorganization put into place in April 1997. As a result, the Board faced numerous challenges throughout the year. Regardless, the Board developed a number of important initiatives to streamline and harmonize processes, to shape and conduct strategic and systematic reviews of ageing pipelines, and to successfully reorganize the Board's structure and administrative processes.

Given that the workforce had been reduced to a twenty year low, the regulatory workload had increased substantially and the new transformation had been implemented during the fiscal year, the Board accomplished several important initiatives as outlined in *Section III - Performance Accomplishments*.

However, in consideration of the above, the Board has encountered shortfalls in relation to its Corporate goals, strategic objectives and expectations as outlined in *Part III of the Estimates*. The shortfalls in fiscal year 1997-98 were:

- Promulgation of regulations and preparation of guidelines that streamline and harmonize processes or provide clarification, are at various drafting stages because of the increased regulatory load and the time required for legal administrative changes.
- The Electronic Regulatory Filing was not fully implemented due to the complex technical and security provisions coupled with the importance of maintaining consensual arrangements with industry participants.
- The review of Information Systems was deferred to 1998-99 due to the importance of developing a corporate information management vision and plan as the first initial step.

- The full implementation of the Board's transformation met several challenges due to change management issues, and the high regulatory workload.

The fiscal year 1997-98 proved to be a challenging year for the Board, its management and staff. Both accomplishments and shortfalls were encountered during the past year, however, the Board succeeded in a number of vital proceedings and initiatives.

Section IV: Financial Performance

C.1 Overview

The National Energy Board strives to continually improve the efficiency and effectiveness of its operations and to minimize the cost of operations. For many years, the Board has been able to operate with ever-reducing reference levels.

Chart 1

Historical Financial Information (millions)

	<u>1992/93</u>	<u>1993/94</u>	<u>1994/95</u>	<u>1995/96</u>	<u>1996/97</u>	<u>1997/98</u>
Reference Level	\$33.6	\$32.0	\$30.9	\$30.3	\$30.1	\$28.0 ⁽¹⁾
Actual	\$27.5	\$28.4	\$27.4	\$25.9	\$26.9	\$28.0

- 1 NEB received Supplementary Estimates Authority of \$1.4 million for a 1996-97 lapse carry forward in 1997-98 for total authorities of \$29.4 million

Historically, 65% to 75% of the Board's operating costs have been related to salaries.

C.2 Summary of Voted Appropriations

Financial Table 1

Authorities for 1997-98 - Part II of the Estimates				
Financial Requirements by Authority (millions of dollars)				
Vote		1997-98 Planned Spending	1997-98 Total Authorities	1997-98 Actuals
National Energy Board				
35	Operating Expenditures	24.7	26.1 ⁽¹⁾	24.7
(S)	EBP	3.3	3.3	3.3
		28.0	29.4	28.0
1 NEB received Supplementary Estimates Authority of \$1.4 million for a 1996-97 lapse carry forward in 1997-98.				

C.3 Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

Financial Table 2

Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line (millions of dollars)									
Business Lines	FTE's	Operating	Capital	Voted Grants & Contrib u-tions	Subtotal: Gross Voted Expendi- tures	Statutory Grants and Contrib- utions	Total Gross Expendi- tures	Less: Revenue Credited to the Vote	Total Net Expendi- tures
Energy Regulation & Advice									
-planned expenditure	300	27.4	.6	-	28.0	-	28.0	-	28.0
<i>(total authorities)</i>	<i>300</i>	<i>28.8</i>	<i>.6</i>	<i>-</i>	<i>29.4</i>	<i>-</i>	<i>29.4</i>	<i>-</i>	<i>29.4</i>
-actuals	256	26.2	1.8	-	28.0	-	28.0		28.0
Other Revenues & Expenditures									
Revenue credited to the Consolidated Revenue Fund									-23.0
<i>(total authorities)</i>									-23.0
(Actuals)									-24.8
Cost of services provided by other departments									3.2
<i>(total authorities)</i>									3.2
(Actuals)									3.2
Net Cost of the Program									8.2
<i>(total authorities)</i>									9.6
(Actuals)									6.4

Note: Numbers in italics denote Total Authorities for 1997-98 (main and supplementary estimates and other authorities).

Bolded Numbers denote actual expenditures/revenues in 1997-98.

Due to rounding, figures may not add to totals shown.

C.4 Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

Financial Table 3

Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line (millions of dollars)					
Business Lines	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Planned Spending 1997-98	Total Authorities 1997-98	Actual 1997-98
Energy Regulation & Advice	25.9	26.9	28.0	29.4 ⁽¹⁾	28.0

- 1 NEB received Supplementary Estimates Authority of \$1.4 million for a 1996-97 lapse carry forward in 1997-98.

C.5 Non Applicable Tables

Financial Table 4: Crosswalk between Old Structure and New Structure

Not applicable to the National Energy Board

Financial Table 5: Resource Requirements by Organization and Business Line

Not applicable to the National Energy Board

Financial Table 6: Revenues to the Vote

Not applicable to the National Energy Board

C.6 Revenues to the CRF

Financial Table 7

Revenues Credited to the Consolidated Revenue Fund by Business Line (\$millions)					
	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Planned Spending 1997-98	Total Authorities 1997-98	Actual 1997-98
Energy Regulation & Advice	23.6	24.6	23.0	23.0	24.8
Sub total	23.6	24.6	23.0	23.0	24.8
Total Revenues Credited to the CRF	23.6	24.6	23.0	23.0	24.8

C.7 *Other Non-Applicable Tables*

Financial Table 8: Statutory Payments

Not applicable to the National Energy Board

Financial Table 9: Transfer Payments

Not applicable to the National Energy Board

Financial Table 10: Capital Spending by Business Line

Not applicable to the National Energy Board

Financial Table 11: Capital Projects

Not applicable to the National Energy Board

Financial Table 12: Status of Major Crown Projects

Not applicable to the National Energy Board

Financial Table 13: Loans, Investments and Advances

Not applicable to the National Energy Board

Financial Table 14: Revolving Fund Financial Summaries

Not applicable to the National Energy Board

C.8 *Contingent Liabilities*

Financial Table 15

Contingent Liabilities (millions of dollars)			
List of Contingent Liabilities			
	Amount of Contingent Liability		
	March 31 1996	March 31 1997	Current as of March 31, 1998
Loans	N/A	N/A	N/A
Details			
* details			
* details			
Details			
Claims and Pending and Threatened Litigation			
Litigations	-	-	.1
Non-litigations	14.6	15.2	21.7
Total	14.6	15.2	21.8
<p>One of the major companies regulated by the Board filed a statement of claim with the Federal Court of Canada in respect to the Board's authority to recover relocation costs from the regulated companies. In 1995, a decision was made by the Federal Court in favour of the Board. This decision was overturned by the Federal Court of Appeal on 10 June 1997.</p> <p>The costs associated with the relocation of the Board were found to be not recoverable pursuant to the National Energy Board Cost Recovery Regulations. Therefore the court granted to the appellant, in addition to the reimbursement of the relocation costs paid, pre and post judgement interest. The judgement has been satisfied.</p> <p>Subsequently, a number of the regulated companies have filed a statement of claims, in light of potential limitation issues. The Board is negotiating on behalf of the Crown to settle these claims.</p>			

Section V - Consolidated Reporting

D.1 Special Travel Policies

National Energy Board Absence Provisions for Sable Hearing

The following provisions are to apply to National Energy Board Calgary-based employees and Board members working on the Sable Hearing who are expected to be in travel status for a period of ten weeks or more.

1. Trips home

Employees will be entitled to one additional trip home (or travel cost equivalent) for every eight weeks in travel status. When added to the existing provisions, this will provide the following entitlement:

<u>Anticipated Weeks of Absence</u>	<u>Base Entitlement</u>	<u>Trips Home Extended Absence Trips</u>	<u>Total Trips</u>
10	2	1	3
11-13	3	1	4
14-15	4	1	5
16	4	2	6
17-19	5	2	7
20-22	6	2	8

The number of trips home is based on the expected duration of the absence and can be used at any time during the absence, subject of course, to operational requirements. For instance, an employee who is expected to be absent for 16 weeks is entitled to 6 trips home and could decide not to make any trips home for the first 8 weeks and then return home every weekend for the next 6 weeks.

An example of equivalent travel cost is that an employee may, as an alternate to returning home, be reimbursed costs associated with spousal/family member travel to the employee's duty location (i.e. airfare and local transportation to and from the airport) provided that these costs do not exceed that which would have been incurred by the employee had she or he returned home.

2. Extended Absence Allowance

To provide employees with reasonable reimbursement of the additional cost they will incur in both their residence and their temporary work location because of the

extended absence, an Extended Absence Allowance of \$5 per day will be paid. This will be paid in addition to the existing incidental allowance of \$6 per day and the incidental allowance will be paid for each day the employee is absent from home. While only payable to employees who are expected to be absent for a minimum of 10 weeks, it is payable from day one of the absence.

April 22, 1997

D.2 Cooperation with Other Government and Regulatory Agencies

Northern Pipeline Agency ("NPA")

The Board provides technical and administrative assistance to the NPA, which, pursuant to the Northern Pipeline Act, has primary responsibility for overseeing the planning and construction of the Canadian portion of the proposed Alaska Natural Gas Transportation System by Foothills Pipe Lines Ltd. Mr. Kenneth Vollman, Chairman, serves as Administrator and Designated Officer of the Agency.

Transportation Safety Board of Canada ("TSB")

While the National Energy Board has exclusive responsibility for regulating the safety of oil and gas pipelines under federal jurisdiction, it shares the responsibility for investigating pipeline incidents with the TSB. The roles and responsibilities of each body with regard to pipeline accident investigations are outlined in a Memorandum of Understanding ("MOU") between the two boards.

Human Resources Development Canada ("HRDC")

The Board has an MOU with HRDC to coordinate safety functions under the COGO Act and the NEB Act. This MOU applies to all Board-regulated pipelines and associated facilities.

Natural Resources Canada ("NRCan")

The Board has an MOU with NRCan to reduce duplication and increase cooperation between the agencies. This MOU covers items such as data collection and development, the enhancement of energy models and special studies.

Yukon Territory Department of Economic Development ("DED")

The Board continues to work with Yukon officials to facilitate the transfer of oil and gas regulatory responsibilities in accordance with the Yukon Accord Implementation Agreement. The Board provides expert technical advice to the DED.

Alberta Energy and Utilities Board ("AEUB")

The Board has an MOU with the AEUB on Pipeline Incident Response. The agreement provides for mutual assistance and a faster and more effective response by both boards to pipeline incidents in Alberta.

During 1997, the Board continued its involvement in a Pipeline Task Force with the AEUB. The purpose of this task force is to develop consistent and compatible regulatory requirements. It is expected that this process will result in more efficient use of organizational resources, leading to a reduced regulatory burden on both the pipeline industry and the public.

The Board and the AEUB have developed a common reserves database for oil and gas reserves in Alberta. Both boards are committed to developing more efficient methods for maintaining estimates of reserves and to exploring other opportunities for cooperation.

British Columbia Ministry of Employment and Investment ("MEI")

In December, the Board and the MEI signed a Reserves Database Agreement to develop a common reserves database for oil and gas reserves in British Columbia. Both agencies are committed to developing more efficient methods for maintaining estimates of reserves and to exploring other opportunities for cooperation.

Ontario Energy Board ("OEB")

The Board is pursuing its Electronic Regulatory Filing ("ERF") initiative as a joint venture with the OEB and twenty other key participants in the regulatory arena. The ERF project will result in a fully functional electronic system for the creation, exchange, use and reuse of regulatory information. Cooperation with the OEB will ensure its applicability in both jurisdictions.

Saskatchewan Department of Energy and Mines ("DEM")

Preliminary discussions have been held with regard to establishing a common reserves database.

Nova Scotia and Newfoundland

The Board has an MOU with Natural Resources Canada ("NRCan") by which the Board provides advice and assistance to NRCan and the provinces of Newfoundland and Nova Scotia in drafting federal and provincial versions of regulations which pertain to the offshore areas under joint resource management accords.

D.3 National Energy Board
Quarterly Regulatory Reports

Table I
April 1 - June 30, 1997

Public Hearings	Results	Outcomes
I. Federated Pipelines (Northern) Ltd. Oil and Natural Gas Liquids Pipeline OH-3-96	Decision Issued: 10 April Location: Calgary, Alberta Hearing: 24-27 February (4 days)	8 250 cubic metres (52,000 cubic feet) per day Estimated Cost: \$40.8 Million
II. Interprovincial Pipeline Inc. Reactivate Line 8 OH-4-96	Decision Issued: 17 April Location: London, Ontario Hearing: 27-31 January (4 days)	Reactivate approximately 210 km (130 miles) of pipeline
III. Novagas Clearing House Pipeline Ltd. Natural Gas Liquids Pipeline OH-2-96	Decision Issued: 1 May Location: Calgary, Alberta Hearing: 10-12 February (3 days) 12-13 March (2 days)	Construction of 58 km (35 miles) of pipeline. Estimated Cost: \$8 Million

Written Hearings	Results	Outcomes
I. Various gas exports - GHW-2-96 (Costal gas marketing Co., Enron Capital & Trade Resources Corporation, Pan Energy Marketing Limited Partnership, ProGas Ltd., and United States Gypsum Company)	Decision Issued: 23 April	Five applications to export 9.5 billion cubic metres (333.4 billion cubic feet) of natural gas
II. Trans Quebec & Maritimes Pipeline Inc. (TQM) Multi-year Tolls Agreement - RHW-1-97	Decisions Issued: 30 April	Approved settlement provides for a revenue requirement or \$65,926,000

Note: The Board had before it a number of applications and other matters (which were all completed). These did not require a public hearing:

Natural Gas Matters . . . 5 matters	Frontier Matters 1 matter
Electricity Matters . . . 4 matters	Safety Matters 1 matter
Pipeline Matters 3 matters	Other Matters 4 matters
Traffic, Tolls and	
Tariff Matters 5 matters	

Table II
July 1-September 30, 1997

Public Hearings	Results	Outcomes
I. Amoco Canada Petroleum Company Ltd. on behalf of Dome Kerrobert Pipeline Ltd. Natural Gas Liquids Pipeline OH-1-97	Decision Issued: 17 July Location: Calgary, Alberta Hearing: 16 June (1 day)	18,577 cubic metres (116,850 barrels) per day Estimated Cost: \$23 million
II. Westcoast Energy Inc. 1997 tolls RH-2-97	Decision Issued: 22 August Location: Vancouver, British Columbia Hearing: 23-27 June (4 days)	Approve a five year incentive-based negotiated settlement on tolls, or methodology for determining tolls for the period 1 January 1997 to 31 December 2001
III. Trans Canada Pipelines Limited 1997 tolls RH-1-97	Decision Issued: 18 September Hearing: (3 days)	Approve new tolls effective 1 January 1997 Approve FST conversion proposal

Written Hearings	Results	Outcomes
I. Various Gas Exports - GHW-1-97 (Androscoffin Energy Inc., PanCanadian Petroleum Ltd., ProGas Limited, Vermont Gas Systems Inc., Wascana Energy Inc.)	Decision Issued: 30 September	Six Applications to export 37.8 Billion cubic metres (1.3 trillion cubic feet) of natural gas.

Note: The Board had before it a number of applications and other matters (which were all completed). These did not require a public hearing:

Natural Gas Matters 4 matters
Electricity Matters 2 matters
Pipeline Matters 5 matters
Traffic, Tolls and
Tariff matters 1 matter
Frontier matters 1 matter
Safety matters 2 matters
Other matters 1 matter

Table III
October 1-December 31, 1997

Public Hearings	Results	Outcomes
I. Novagas Canada Ltd. - Westcoast Energy Inc. - Gas Arrangements at Taylor, British Columbia - MH-2-97	Decision Issued: 15 October Location: Calgary, Alberta Hearing: 15-29 September (4 days)	Hearing into the practices of Westcoast Energy Inc. with respect to gas stripping contract at Taylor, British Columbia
II. Interprovincial PipeLine Line 9 Reversal - OH-2-97	Decision Issued: 18 December Location: Calgary and London, Ontario Hearing: August/September (21 days)	Approved construction of pipeline at a capital cost of \$89 M.
III. Sable Island Gas Projects - GH-6-96	Decision Issued: 3 December Hearing: 4-5 April 7 April - 14 July (56 days)	Joint public review panel report issued 27 October 1997.
IV. TransCanada PipeLines Limited - 1998 Facilities - GH-2-97	Decision Issued: 8 December Hearing: 22 September-1 October (6 days)	Construct facilities through Saskatchewan, Manitoba and Ontario in 1998 Estimated Cost: \$824.9 M

Note: The Board had before it a number of applications and other matters (which were completed). These did not require public hearings:

Natural Gas Matters 3 matters
Electricity Matters 2 matters
Pipeline Matters 6 matters
Traffic, Tolls and
Tariff Matters 3 matters
Frontier Matters 1 matter
Other Matters 2 matters

Table IV
January 1-March 31, 1998

Public Hearings	Results	Outcomes
I. Trans Quebec & Maritimes Pipeline Inc. (TQM) Natural Gas Pipeline - PNGTS extension GH-1-97	Decision Issued: 3 April Location: Montreal, Quebec Hearings: 17 November - 17 December (20 days)	5.9 million cubic metres (210 million cubic feet) per day to supply markets in U.S. North East. 1.4 million cubic metres (48.7 million cubic feet) per day to supply Eastern Townships of Quebec.ps of Quebec.
II. Alliance Pipeline Ltd. ("Alliance") Natural Gas Pipeline GH-3-97	Decision Issued: Not issued Locations: Calgary, Fort St. John, Edmonton, Regina Hearings: Ongoing (56 days)	Public Hearing commenced on 6 January 1998 on an application from Alliance Pipeline Ltd. for approval to construct the Canadian portion of a natural gas pipeline and associated facilities from northeastern British Columbia and northwestern Alberta to midwest United States. Estimated Cost of Canadian portion (if approved): \$1.9 B

Written Hearings	Results	Outcomes
I. Various Gas Exports - GHW-2-97 Androscoffin Energy Inc., Pan Canadian Petroleum Limited, ProGas Limited, Vermont Gas Systems Inc., Wascana Energy Inc.	Decision Issued: 3 March	Eight licenses to export 35.2 billion cubic metres (1.2 Trillion cubic feet) of natural gas

Note: The Board had before it a number of applications and other matters (which were completed). These did not require public hearings:

Natural Gas Matters	1 matter	Safety Matters	1 matter
Electricity Matters	2 matters	Frontier Matters	1 matter
Pipeline Matters	8 matters	Other Matters	2 matters
Traffic, Tolls and			
Tariff Matters	4 matters		

Section VI - Other Information

E.1 Contacts for Further information:

For additional information, contact anyone of the Board Members and Staff listed below:

National Energy Board
444 - 7th Avenue S.W.
Calgary, AB T2P 0X8

Telephone: (403) 292-4800
Facsimile: (403) 292-5503
Internet: www.neb.gc.ca

Kenneth W. Vollman	Chairman
Gaétan Caron	Executive Director
Brenda Kenny	Business Leader, Applications
John McCarthy	Business Leader, Operations
Terrance Rochefort	Business Leader, Commodities
Scott Richardson	Business Leader, Information Management
Sylvia Farrant	Business Leader, Corporate Services
Judith Hanebury	General Counsel
Peter Schnell	Team Leader, Planning and Reporting
Elizabeth Arden	Website Administrator

Partie VI - Autres renseignements

E.1 Personnes-ressources pour obtenir des renseignements supplémentaires :

Pour obtenir des renseignements supplémentaires, prière de communiquer avec un des membres ou des employés de l'Office nommés ci-dessous :

Office national de l'énergie
444, 7^e Avenue S.-O.
Calgary (Alberta) T2P 0X8

Téléphone : (403) 292-4800
Télécopieur : (403) 292-5503
Internet : www.nwb.gc.ca

Kenneth W. Vollman président

Gaétan Caron directeur exécutif

Brenda Kenny chef de secteur, Demandes

John McCarthy chef de secteur, Opérations

Terrance Rochefort

chef de secteur, Produits

Scott Richardson chef de secteur, Gestion de l'information

Sylvia Farrant chef de secteur, Services généraux

Judith Hanebury avocate générale

Peter Schnell chef d'équipe, Planification et rapports

Elizabeth Arden Administratrice du site Web

Tableau IV
1^{er} janvier - 31 mars 1998

Audiences publiques			Résultat	Effet
I.	Gazoduc Trans Québec & Maritimes Inc. (TQM)	Gazoduc - Prolongement vers PNGTS	Décision rendue le : 3 avril	Transport de 5,9 millions de mètres cubes vers des marchés d'approvisionnement dans le Nord-est des États-Unis.
	Gazoduc - Prolongement vers PNGTS		Décision rendue le : 3 avril	Transport de 1,4 million de mètres cubes (48,7 millions de pieds cubes) de gaz par jour destinés à approvisionner les Cantons de l'Est, au Québec.
II.	Alliance Pipeline Ltd.	Gazoduc - GH-3-97 («Alliance»)	Décision rendue le : Non encore publiée	Début d'une audience publique, le 6 janvier 1998, portant sur une demande d'Alliance Pipeline Ltd. visant à faire approuver la construction de la partie canadienne d'un pipeline destiné au transport du gaz naturel, et des installations connexes, qui s'étendra du nord-est de la Colombie-Britannique et du nord-ouest de l'Alberta jusque dans le Midwest américain.
	Alliance Pipeline Ltd.	Gazoduc - GH-3-97	Décision rendue le : Non encore publiée	Coût estimatif de la partie canadienne (si elle est approuvée) : 1,9 milliard de dollars

Audiences par voie de mémoires			Résultat	Effet
I.	Diverses demandes d'exportation de gaz -	Androscoegin Energy Inc., Pan Canadian Petroleum Limited, ProGas Limited, Vermont Gas Systems Inc., Wascana Energy Inc.	Décision rendue le : 3 mars	Octroi de huit licences autorisant l'exportation de 35,2 milliards de mètres cubes (1,2 billions de pieds cubes) de gaz naturel.
	Diverses demandes d'exportation de gaz -	Androscoegin Energy Inc., Pan Canadian Petroleum Limited, ProGas Limited, Vermont Gas Systems Inc., Wascana Energy Inc.	Décision rendue le : 3 mars	Octroi de huit licences autorisant l'exportation de 35,2 milliards de mètres cubes (1,2 billions de pieds cubes) de gaz naturel.

Nota - L'Office a été saisi d'un certain nombre d'autres demandes et questions n'exigeant pas la tenue d'une audience publique et toutes ces dernières ont été réglées.

- Questions relatives au gaz naturel 1
- Questions relatives à l'électricité 2
- Questions relatives aux pipelines 8
- Questions relatives au transport, aux droits et aux tarifs 4
- Questions relatives à la sécurité 1
- Questions relatives aux régions pionnières 1
- Autres questions 2

Tableau III
1^{er} octobre - 31 décembre 1997

Audiences publiques			Résultat	Effet
	I.	Novagas Canada Ltd. - Westcoast Energy Inc. Arrangements liés au gaz à Taylor (Colombie-Britannique) MH-2-97	Décision rendue le : 15 octobre Audience : du 15 au 29 septembre (4 jours)	Audiences portant sur les pratiques de Westcoast Energy Inc. à l'égard des contrats de distillation, à Taylor (Colombie-Britannique)
	II.	Renversement du sens de l'écoulement dans la canalisation 9 de Pipeline Interprovincial Inc.	Décision rendue le : 18 décembre Endroit : Calgary et London (Ontario) Audience : août/septembre (21 jours)	Approbation de la construction du gazoduc au coût de 89 millions de dollars.
	III.	Projets gaziers de l'île de Sable GH-6-96	Décision rendue le : 3 décembre Audience : les 4 et 5 avril du 7 au 14 avril (56 jours)	Rapport de la Commission d'évaluation environnementale conjointe, publié le 27 octobre 1997
	IV.	TransCanada Pipelines Limited - Installations de 1998 GH-2-97	Décision rendue le : 8 décembre Audience : du 22 septembre au 1 ^{er} octobre (6 jours)	Constructions d'installations en Saskatchewan, au Manitoba et en Ontario en 1998. Coût estimatif : 824,9 millions de dollars.

Nota - L'Office a été saisi d'un certain nombre d'autres demandes et questions n'exigeant pas la tenue d'une audience publique et toutes ces dernières ont été réglées.

Questions relatives au gaz naturel 3
 Questions relatives à l'électricité 2
 Questions relatives aux pipelines 6
 Questions relatives au transport, aux droits et aux tarifs 3
 Questions relatives aux régions pionnières 1
 Autres questions 2

Tableau II
1^{er} juillet - 30 septembre 1997

Audiences publiques			Résultat		Effet
I.	Compagnie des pétroles Armoco Canada Ltée au nom de Dome Kerr Robert Pipeline Ltd. Pipeline de liquides de gaz naturel OH-1-97	Décision rendue le : 17 juillet Endroit : Calgary (Alberta) Audience : 16 juin (1 jour) par jour. Coût estimatif : 23 millions de dollars			Transport de 18 577 mètres cubes (1116 850 barils) de LGN par jour. Coût estimatif : 23 millions de dollars
II.	Westcoast Energy Inc. - Droit exigibles en 1997 RH-2-97	Décision rendue le : 22 août Endroit : Vancouver (Colombie- Britannique) Audience : du 23 au 27 juin (4 jours)			Approbation d'un Règlement négocié avec droits incitatifs s'appliquant du 1 ^{er} janvier 1997 au 31 décembre 2001, ou d'une méthode de conception des droits.
III.	TransCanada Pipelines Limited - Droits exigibles en 1997 RH-1-97	Décision rendue le : 18 septembre Audience : 3 jours			Approbation de nouveaux droits exigibles à compter du 1 ^{er} janvier 1997. Approbation du projet de remplacement du SGO.

Audiences par voie de mémoires			Résultat		Effet
I.	Diverses demandes d'exportation de gaz GHW-1-97 (Androscoegin Energy Inc., PanCanadian Petroleum Ltd., ProGas Limited, Vermont Gas Systems Inc., Wascana Energy Inc.)	Décision rendue le : 30 septembre			Six demandes en vue d'exporter 37,8 milliards de mètres cubes (1,3 billion de pieds cubes) de gaz naturel.

Nota - L'Office a été saisi d'un certain nombre d'autres demandes et questions n'exigeant pas la tenue d'une audience publique et toutes ces dernières ont été réglées.

Questions relatives au gaz naturel 4
Questions relatives à l'électricité 2
Questions relatives aux pipelines 5
Questions relatives au transport, aux droits et aux tarifs 1
Questions relatives aux régions pionnières 1
Questions relatives à la sécurité 2
Autres questions 1

Tableau I
1^{er} avril - 30 juin 1997

Audiences publiques			Résultat	Effet
I.	Federated Pipelines (Northern) Ltd. Pipeline pour le transport du pétrole et de liquides de gaz naturel OH-3-96	Décision rendue le : 10 avril Endroit : Calgary (Alberta) Audience : du 24 au 27 février (4 jours)	Transport de 8 250 mètres cubes (52 000 pieds cubes) de pétrole et de LGN par jour. Coût estimatif : 40,8 millions de dollars	
II.	Pipeline Interprovincial Inc. Remise en service de la canalisation 8 OH-4-96	Décision rendue le : 17 avril Endroit : London (Ontario) Audience : du 27 au 31 janvier (4 jours)	Remise en service de 210 km de canalisations.	
III.	Novagas Clearinghouse Pipeline Ltd. Pipeline de liquides de gaz naturel OH-2-96	Décision rendue le : 1 ^{er} mai Endroit : Calgary (Alberta) Audience : du 10 au 12 février (3 jours), les 12 et 13 mars (2 jours)	Construction de 58 km (35 milles) de canalisations. Coût estimatif : 8 millions de dollars	

Audiences par voie de mémoires			Résultat	Effet
I.	Diverses demandes d'exportation de gaz - GHW-2-96 (Costal Gas marketing Co., Enron Capital & Trade Resources Corporation, Pan Energy Marketing Limited Partnership, ProGas Ltd. et United States Gypsum Company)	Décision rendue le : 23 avril	Cinq demandes en vue d'exporter 9,5 milliards de mètres cubes (333,4 milliards de pieds cubes) de gaz naturel.	
II.	Gazoduc Trans Québec & Maritimes Inc. (TQM) Règlement pluriannuel sur les droits - RHW-1-97	Décision rendue le : 30 avril	Le règlement approuvé prévoit des besoins en recettes de 65 926 000 \$.	

Nota - L'Office a été saisi d'un certain nombre d'autres demandes et questions n'exigeant pas la tenue d'une audience publique et toutes ces dernières ont été réglées.

Questions relatives au gaz naturel 5 Questions relatives aux régions pionnières . 1
Questions relatives à l'électricité . 4 Questions relatives à la sécurité 1
Questions relatives aux pipelines . 3 Autres questions 4
Questions relatives au transport, aux droits et aux tarifs 5

permettant la création, l'échange, l'utilisation et la réutilisation de l'information de réglementation. La coopération avec la CÉO garantira son utilisation dans les deux paliers de gouvernement.

Ministère de l'Énergie et des Mines de la Saskatchewan («MEM»)

Des discussions préliminaires ont eu lieu à l'égard de l'établissement d'une base de données commune sur les réserves.

Nouvelle-Écosse et Terre-Neuve

L'Office a signé un protocole d'entente avec Ressources naturelles Canada dans lequel il s'engage à fournir des conseils et de l'aide à RNCan et aux provinces de Terre-Neuve et de la Nouvelle-Écosse dans la rédaction des versions fédérale et provinciales de règlements qui portent sur les zones extracôtières assujetties à des accords de cogestion des ressources.

L'Office a signé un protocole d'entente avec RNCan afin de réduire les chevauchements et de renforcer la coopération. Ce protocole d'entente porte sur des points comme la collecte et l'exploitation des données, l'amélioration des modèles énergétiques et les études spéciales.

Ministère de l'Expansion économique du Territoire du Yukon («MEÉ»)

L'Office continue de travailler avec les représentants du Yukon afin de faciliter le transfert des responsabilités touchant la réglementation du pétrole et du gaz, conformément à l'Entente de mise en oeuvre de l'Accord Canada-Yukon. Il fournit des conseils techniques spécialisés au MEE.

Alberta Energy and Utilities Board («AELUB»)

L'Office a signé un protocole d'entente avec l'AELUB sur l'intervention d'urgence. Le protocole décrit l'aide mutuelle qui peut être offerte en cas d'accident pipelinier en Alberta et prévoit l'intervention plus rapide et plus efficace des deux organismes.

En 1997, l'Office a maintenu sa participation dans un groupe de travail sur les pipelines créé avec l'AELUB en vue d'élaborer des exigences uniformes et compatibles en matière de réglementation. Cette démarche devrait leur permettre de mieux utiliser leurs ressources et de réduire le fardeau de la réglementation pour l'industrie pipelinère et le public.

L'Office et l'AELUB ont élaboré une base de données commune sur les réserves de pétrole et de gaz qui se trouvent en Alberta. Les deux organismes cherchent de meilleurs moyens de tenir à jour les estimations des réserves et explorent d'autres possibilités de coopération.

Ministère de l'Emploi et de l'Investissement de la Colombie-Britannique («MEI»)

En décembre, l'Office et le MEI ont signé un accord en vue de l'élaboration d'une base de données commune sur les réserves de pétrole et de gaz qui se trouvent en Colombie-Britannique. Les deux organismes cherchent de meilleurs moyens de tenir à jour les estimations des réserves et explorent d'autres possibilités de coopération.

Commission de l'énergie de l'Ontario («CEO»)

L'Office poursuit les travaux relatifs au Système de dépôt électronique des demandes relatives à la réglementation (SDEDR) en collaboration avec la CEO et une vingtaine d'autres participants importants dans le domaine de la réglementation. Le projet SDEDR débouchera sur la mise en place d'un système électronique entièrement fonctionnel

2. Indemnité pour absence prolongée

Pour accorder aux employés une compensation raisonnable à l'égard des coûts supplémentaires qu'ils engagent à leur lieu de résidence et à leur lieu d'affectation temporaire en raison d'une absence prolongée, une indemnité pour absence prolongée de 5 \$ par jour leur sera versée. Cette dernière s'ajoute à l'indemnité de faux frais de 6 \$ par jour à laquelle l'employé a droit pour chaque jour d'absence de son domicile. Seuls les employés qui prévoient être absents pour au moins dix semaines ont droit à l'indemnité pour absence prolongée, mais celle-ci leur est versée à compter du premier jour de la période d'absence.

22 avril 1997

D.2 Coopération avec d'autres organismes gouvernementaux ou organismes de réglementation

Administration du pipe-line du Nord («APN»)

L'Office assure une aide technique et administrative à l'APN qui, en vertu de la Loi sur le pipeline du Nord, assume la responsabilité première de surveiller la planification et la construction du tronçon canadien du réseau de transport du gaz naturel de l'Alaska, projet réalisé par Foothills Pipe Lines Ltd. Le président de l'Office, M. Kenneth Vollman, agit en qualité de directeur et fonctionnaire désigné de cet organisme.

Bureau de la sécurité des transports du Canada («BST»)

L'Office national de l'énergie assume la responsabilité exclusive de la réglementation de la sécurité des oléoducs et des gazoducs de ressort fédéral, mais pour les enquêtes sur les accidents liés aux pipelines, il oeuvre de concert avec le Bureau de la sécurité des transports du Canada. Les rôles et les attributions de chaque organisme à cet égard sont définis dans un protocole d'entente.

Développement des ressources humaines Canada («DRHC»)

L'Office a signé un protocole d'entente avec DRHC afin de coordonner les activités en matière de sécurité conformément à la Loi sur les OPC et à la Loi sur l'ONÉ. Le protocole vise tous les pipelines que réglemente l'Office et les installations connexes.

Partie V - Groupement des rapports

D.1 Politiques spéciales en matière de voyages

*Dispositions touchant les absences aux fins de l'audience sur les projets gaziers de l'île de
Sable*

Les dispositions suivantes visent les membres et les employés de l'Office national de l'énergie établies à Calgary qui sont affectés à l'audience sur les projets gaziers de l'île de Sable et se trouveront en situation de voyage pendant une période de dix semaines ou plus.

1. Voyages au foyer

Les employés auront droit à un voyage au foyer supplémentaire (où à l'équivalent des frais de voyage connexes) pour toute période de huit semaines passée en situation de voyage. Ceci s'ajoute aux dispositions en vigueur et porte le nombre de voyages autorisés à ce qui suit :

Semaines d'absence prévues	Autorisation de base	Voyages	Nbre total de voyages
Voyages au foyer		Absence prolongée	
10	2	1	3
11-13	3	1	4
14-15	4	1	5
16	4	2	6
17-19	5	2	7
20-22	6	2	8

Le nombre de voyages au foyer accordés est fonction de la durée prévue de l'absence; l'employé peut s'en prévaloir à n'importe quel moment durant la période d'absence, sous réserve, bien entendu, des besoins du service. À titre d'exemple, l'employé qui est censé être absent pour 16 semaines a droit à six voyages au foyer, et il peut décider de ne pas s'en prévaloir pendant les 8 premières semaines, puis de retourner chez soi tous les week-ends les six semaines suivantes.

Pour ce qui est des frais de voyage équivalents, l'employé peut, au lieu de faire un voyage au foyer, se faire rembourser les frais associés à la visite de son conjoint ou d'un membre de sa famille à son lieu d'affectation (ceci comprend le billet d'avion et le transport local aller-retour entre l'aéroport et le lieu d'hébergement), pourvu que les coûts ne dépassent pas les frais qu'il aurait engagés pour retourner soi-même à son domicile.

C.8 Passif éventuel

Tableau financier 15

Passif éventuel (en millions de dollars)			
Liste des éléments du passif éventuel			
Montant des éléments de passif éventuel			
	le 31 mars 1996	le 31 mars 1997	Courant au 31 mars 1998
Prêts	S/O	S/O	S/O
Détails			
* détails			
* détails			
Détails			
Revendications et causes en instance ou imminentes	-	-	0,1
Litiges	-	-	21,7
Non litigieux	14,6	15,2	21,7
Total	14,6	15,2	21,8

L'une des grandes compagnies réglementées par l'Office a déposé devant la Cour fédérale du Canada un avis de plainte concernant le pouvoir de l'Office de recouvrer ses frais de réinstallation auprès des compagnies qu'il réglemente. En 1995, la Cour fédérale a rendu un jugement en faveur de l'Office, lequel a été annulé par la Cour d'appel fédérale le 10 juin 1997. Les coûts associés à la réinstallation de l'Office ont été jugés non recouvrables aux termes du *Règlement sur le recouvrement des frais de l'Office national de l'énergie*. Par conséquent, outre le remboursement des frais de réinstallation payés, la Cour a adjugé à l'appelant les dommages-intérêts prélabiles et postérieurs au jugement. La somme due en vertu du jugement a été payée. Par la suite, un certain nombre de compagnies réglementées ont déposé des avis de plainte, pour contrer d'éventuels problèmes de prescription. L'Office a engagé des négociations avec ces compagnies, au nom de la Couronne, en vue de régler leurs réclamations.

C.7 Autres tableaux qui ne s'appliquent pas à l'ONE

Tableau financier 8 : Paiements législatifs
Ne s'applique pas à l'Office national de l'énergie

Tableau financier 9 : Paiements de transfert
Ne s'applique pas à l'Office national de l'énergie

Tableau financier 10 : Dépenses en immobilisations par secteur d'activité
Ne s'applique pas à l'Office national de l'énergie

Tableau financier 11 : Projets d'immobilisations
Ne s'applique pas à l'Office national de l'énergie

Tableau financier 12 : État des grands projets de l'État
Ne s'applique pas à l'Office national de l'énergie

Tableau financier 13 : Prêts, investissements et avances
Ne s'applique pas à l'Office national de l'énergie

Tableau financier 14 : Sommaires financiers concernant le fonds renouvelable
Ne s'applique pas à l'Office national de l'énergie

C.6 Recettes à valoir sur le Trésor

Tableau financier 7

Recettes à valoir sur le Trésor par secteur d'activité (en millions de dollars)				
1995-1996	Réelles	1996-1997	Réelles	1997-1998
Dépenses prévues				
Autorisations totales				
Réglementation				
et conseil				
en matière				
d'énergie				
23,6	24,6	23	23	24,80
Total provisoire				
23,6	24,6	23	23	24,8
Total des recettes à valoir sur le Trésor				
23,6	24,6	23	23	24,8

C.4 Comparaison historique des dépenses prévues et des dépenses réelles totales

Tableau financier 3

Dépenses prévues contre dépenses réelles par secteur d'activité (en millions de dollars)					
Secteurs d'activité	Dépenses réelles 1995-1996	Dépenses réelles 1996-1997	Dépenses prévues 1997-1998	Autorisations totales 1997-1998	Dépenses réelles 1997-1998
Réglementation et conseil en matière d'énergie	25,9	26,9	28	29,4 ⁽¹⁾	28

1 L'ONE a reçu une autorisation de budget des dépenses supplémentaire de 1,4 million de dollars en 1997-1998 relativement au report de fonds non dépensés en 1996-1997.

C.5 Tableaux qui ne s'appliquent pas à l'ONE

Tableau financier 4 : Concordance entre l'ancienne et la nouvelle structure
Ne s'applique pas à l'Office national de l'énergie

Tableau financier 5 : Besoins en ressources par organisation et secteur d'activité
Ne s'applique pas à l'Office national de l'énergie

Tableau financier 6 : Recettes à valoir sur le crédit
Ne s'applique pas à l'Office national de l'énergie

C.3 Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Tableau financier 2

Dépenses prévues contre dépenses réelles par secteur d'activité (en millions de dollars)									
Secteurs d'activité	ETP	Fonctionnement	Immobilisations	Subventions et contributions votées	Total Subventions et contributions votées	Dépenses brutées	Subventions et contributions brutées	Total Dépenses brutées	Moins : Recettes à valoir nettes
Conseil et réglementation en matière d'énergie	300	27,4	0,6	-	28	-	-	28	-
- dépenses prévues	300	27,4	0,6	-	28	-	-	28	28
(autorisations totales)	300	28,8	0,6	-	29,4	-	-	29,4	29,4
- réelles	256	26,2	1,8	-	28	-	-	28	28
Autres recettes et dépenses									
Recettes à valoir sur le Trésor									-23
(autorisations totales)									-23
(réelles)									-24,8
Coûts des services offerts par d'autres ministères									3,2
(autorisations totales)									3,2
(réelles)									3,2
Coût net du programme									8,2
(autorisations totales)									9,6
(réelles)									6,4

Nota - Les chiffres en italiques correspondent aux autorisations totales pour 1997-1998 (budgets des dépenses principal et supplémentaire et autres autorisations).
 Les chiffres en caractères gras correspondent aux dépenses/recettes réelles en 1997-1998.
 Les chiffres étant arrondis, leur somme peut ne pas correspondre au total indiqué.

C.2 Sommaire des crédits approuvés

Tableau financier I

Autorisations pour 1997-1998 - Partie II du Budget des dépenses				
Besoins financiers par autorisation (en millions de dollars)				
Crédit	Office national de l'énergie	Dépenses prévues 1997-1998	Autorisations totales 1997-1998	Dépenses réelles 1997-1998
35	Dépenses de fonctionnement	24,7	26,1 ⁽¹⁾	24,7
(S)	Régime d'avantages sociaux des employés	3,3	3,3	3,3
		28	29,4	28

1 L'ONÉ a reçu une autorisation de budget des dépenses supplémentaire de 1,4 million de dollars en 1997-1998 relativement au report de fonds non dépensés en 1996-1997.

Partie IV : Rendement financier

C.1 Aperçu

L'Office national de l'énergie s'efforce constamment de relever l'efficacité et l'efficacité de ses activités et d'en réduire les coûts au minimum. Pendant de nombreuses années, l'Office a réussi à fonctionner avec des niveaux de référence qui ne cessaient de diminuer.

Graphique 1

Données financières historiques (en millions de dollars)

	1992-1993	1993-1994	1994-1995	1995-1996	1996-1997	1997-1998
Niveau de référence	33,6 \$	32 \$	30,9 \$	30,3 \$	30,1 \$	28 \$ ⁽¹⁾
Dépenses réelles	27,5 \$	28,4 \$	27,4 \$	25,9 \$	26,9 \$	28 \$

1 L'ONE a reçu une autorisation de budget des dépenses supplémentaire de 1,4 million de dollars relativement au report de fonds non dépensés en 1996-1997, ce qui a porté à 29,4 millions de dollars les autorisations totales pour 1997-1998.

Par le passé, les salaires ont compté pour entre 65 et 75 p. 100 des coûts de fonctionnement de l'Office.

Fort d'un effectif de 256 employés à temps plein, l'Office a traité des questions complexes d'intérêt public dans le cadre de ses audiences et a travaillé avec acharnement pour régler les nombreuses demandes et autres questions dont il a été saisi. Outre ces activités, l'Office a mis en oeuvre ses nouvelles structures organisationnelles en avril 1997. Il ne lui manquait donc pas de défis à relever cette année. Néanmoins, l'Office a aussi mené plusieurs initiatives importantes afin de simplifier et d'harmoniser les processus, de structurer et d'exécuter des revues stratégiques et systématiques de pipelines vieillissants, et de refondre avec succès ses structures et ses processus administratifs.

Avec comme toile de fond un effectif réduit à son plus bas niveau en vingt ans, une hausse considérable de la charge de travail en matière de réglementation et la restructuration réalisée au cours de l'année, l'Office a mené à bien plusieurs initiatives notables qui sont décrites à la *Partie III - Réalisations en matière de rendement*.

Cependant, l'Office n'a pas atteint certains des buts globaux, des objectifs stratégiques et des résultats attendus dont il était question dans le document *Budget des dépenses 1997-1998 — Un rapport sur les plans et les priorités*, notamment aux points de vue suivants :

- Divers règlements et lignes directrices visant à simplifier et à harmoniser les processus, ou à les clarifier, n'en sont encore qu'à l'étape de la rédaction, le retard dans ce dossier étant attribuable à l'augmentation de la charge de travail en matière de réglementation et aux délais requis pour accomplir certains changements d'ordre administratif et juridique.
- Le Système de dépôt électronique des documents relatifs à la réglementation n'a pas été mis en oeuvre intégralement en raison d'exigences poussées sur le plan technique et de la sécurité, et de la nécessité de maintenir les arrangements consensuels avec les participants au sein de l'industrie.
- L'Office a reporté jusqu'en 1998-1999 le réexamen général de ses systèmes d'information parce qu'il lui fallait d'abord se doter d'une vision globale de la gestion de l'information et dresser un plan d'action.
- La mise en oeuvre de toutes les facettes de la transformation de l'Office a suscité des défis en raison des questions relatives à la gestion du changement et de la lourde charge de travail en matière de réglementation.

Somme toute, l'exercice 1997-1998 s'est révélé une année riche en défis pour l'Office, ses gestionnaires et son personnel. Ce fut une année marquée par des réalisations et par quelques revers. Néanmoins, l'Office a le mérite d'avoir mené à bien un certain nombre d'initiatives de première importance.

Durant l'exercice 1997-1998, l'Office national de l'énergie a entrepris une refonte en profondeur de ses structures au moment même où l'industrie connaissait un fort regain d'activité. Personne n'aurait pu prévoir une hausse de 75 p. 100 des activités de réglementation par rapport à la moyenne des trois années antérieures.

B.3 Le mot de la fin

L'Office n'a pas d'équipement à logique intégrée si ce n'est quelques machines de bureau. Les systèmes à logique intégrée ne constituent pas un sujet de préoccupation pour nous.

Systèmes à logique intégrée

L'Office prévoit deux grandes initiatives qui l'aideront à répondre à ses besoins opérationnels ainsi qu'aux exigences de l'an 2000. La première consiste à remplacer en 1998 l'environnement informatique de tous ses postes de travail, projet qui s'inscrita dans un programme de revue et de maintenance de la technologie informatique que l'Office a déjà remis depuis fort longtemps. Le nouvel environnement des postes de travail sera conforme aux exigences de l'an 2000. La deuxième initiative consiste à transférer les applications de l'infrastructure matérielle Vax à une nouvelle infrastructure matérielle conforme aux exigences de l'an 2000, qui sera en place dès septembre 1999.

Infrastructure informatique

En raison de la modernisation de l'infrastructure informatique de l'Office, bon nombre de ses systèmes doivent être transposés dans une nouvelle plate-forme technologique.

- dresser un inventaire de toutes ses applications (terminé);
- mener une évaluation des risques sur le plan juridique et opérationnel (terminée en juillet 1998);
- dresser des plans d'urgence (travail à terminer d'ici novembre 1998);
- prendre des mesures correctives (remplacer, réformer ou corriger) pour remédier aux déficiences par rapport aux exigences de l'an 2000.

L'Office compte prendre les mesures suivantes :

Pour se prémunir contre d'éventuels incidents liés au passage à l'an 2000,

ne l'étaient pas, cela entraînerait pour toute conséquence de légères pertes d'efficacité du point de vue de la manipulation des données.

réglementées a indiqué que les grandes sociétés pipelinières avaient des plans en place en prévision de l'an 2000. L'Office a prévenu les compagnies réglementées de son intention de leur demander des mises à jour de leurs plans pour l'an 2000 à la fin de l'année civile et en juin 1999.

De plus, nous avons communiqué avec bon nombre de nos organismes homologues provinciaux afin de les sensibiliser aux enjeux et d'établir s'il y a lieu d'adopter une approche concertée dans ce dossier. Pour ce qui est de la sensibilisation au problème, l'Office a présenté un exposé sur les enjeux liés au passage à l'an 2000 dans le cadre de la conférence CAMPUT tenue sous l'égide de l'Association des membres des tribunaux d'utilité publique au Canada, tribune qui regroupe la plupart des organismes provinciaux de réglementation de l'énergie. L'Office poursuit ses démarches et pourrait assumer un rôle plus considérable en la matière.

L'Office joue un rôle de réglementation limité en ce qui touche le transport de l'électricité. Toutefois, nous collaborons étroitement avec Ressources naturelles Canada et l'Association canadienne d'électricité pour produire une évaluation de la capacité de l'infrastructure canadienne de l'électricité de faire face aux enjeux de l'an 2000.

Systèmes internes de l'ONE

Applications générales

L'Office se sert de plusieurs applications informatiques pour garantir un fonctionnement efficace de l'organisme. Ces applications, qui sous-tendent ses activités, consistent notamment en des systèmes liés aux ressources humaines, des systèmes financiers et de rapport d'utilisation du temps et des systèmes de gestion du matériel et des contrats. Il s'agit de logiciels du commerce ou d'applications maison conçus dans FoxPro ou MS Access. L'Office a terminé un inventaire de ses systèmes généraux et a dressé des plans de travail pour les rendre conformes aux exigences de l'an 2000. Ces travaux progressent selon le calendrier prévu. Les nouveaux projets lancés dans les dernières années, tels que le projet SDEDR, sont entièrement conformes aux exigences de l'an 2000.

Applications sous-tendant les activités de réglementation

Les secteurs d'activité ont élaboré des applications de réglementation pour les appuyer dans leurs fonctions de réglementation. Aucun de ces systèmes ne saurait être défini comme «critique», c'est-à-dire susceptible d'avoir une incidence sur la santé ou la sécurité des Canadiens. L'Office ne sait pas si ces applications sont conformes aux exigences de l'an 2000 et ne les a pas évaluées sous ce rapport. S'ils

soulève de nombreuses questions en matière de gestion du changement, et l'Office a adopté diverses stratégies pour y faire face, notamment des groupes de réflexion, des questionnaires et des sondages doubles de séances de facilitation. Ces démarches ont contribué à améliorer la communication et à faire mieux comprendre la transformation culturelle.

Leadership professionnel

La transition d'une structure axée sur la spécialité à une structure centrée sur les processus risque d'entraîner une baisse de la qualité du travail, sur le plan professionnel et technique, car le savoir-faire est dispersé entre plusieurs équipes multidisciplinaires. Pour contrer ce problème, l'Office a élaboré et lancé son programme de leadership professionnel. Afin de maintenir et de rehausser les compétences techniques et professionnelles indispensables à l'exercice de son rôle de réglementation, l'Office a créé quatre postes de spécialistes en chef dans les domaines du génie, de l'économie, de l'environnement et des ressources énergétiques. Le programme, défini à la suite de consultations exhaustives avec les employés, vise les objectifs suivants :

1. Maintenir et rehausser les capacités techniques de l'Office;
2. Voir à ce que l'Office aient accès aux avis et aux renseignements techniques et professionnels dont il a besoin;
3. Rehausser l'excellent calibre des équipes et de leurs membres;
4. Maintenir et accroître la capacité de l'Office d'attirer, de perfectionner et de retenir des employés compétents.

Passage à l'an 2000

L'Office estime que la préparation à l'an 2000 constitue une priorité autant pour lui que pour l'industrie qu'il réglemente. Il a été actif au sein de l'industrie et des compagnies qu'il réglemente afin de les sensibiliser aux enjeux et de recueillir des renseignements sur leur état de préparation. Sur le plan interne, il a pris des mesures pour repérer les problèmes associés au passage à l'an 2000 et y remédier.

Initiatives de réglementation de l'Office

À l'extérieur de l'organisation, l'Office a joué un rôle actif dans le dossier de l'an 2000. Le passage à l'an 2000 pourrait avoir de sérieuses conséquences sur l'infrastructure pipelinière canadienne si la défaillance de logiciels à fonction horodatrice ou de systèmes à logique intégrée devait entraîner une réduction de la capacité pipelinière et des pénuries pour les consommateurs. L'Office a demandé à toutes les compagnies qu'il réglemente de lui fournir une évaluation de leur état de préparation. Il a récemment obtenu cette information et il l'analyse. En juin 1998, un examen préliminaire des mesures prises par les compagnies

La restructuration était essentielle pour transformer l'ONE en un milieu de travail centré sur l'équipe, où tous les employés participent à la prise des décisions et mettent l'accent sur les processus et les résultats. En 1997, l'Office a investi des ressources dans la formation des employés afin qu'ils puissent tirer le maximum d'une telle structure, ainsi que dans l'élaboration de systèmes visant à clarifier les rôles et les responsabilités. Il a aussi commencé à simplifier ses programmes et processus en vue de maximiser son efficacité et son efficacité. Par exemple, il a mis en place un programme pour aider les chefs de secteur et les chefs d'équipe à créer des équipes dirigeantes cohésives et bien orientées, qui comprennent leur rôle et leurs responsabilités de direction; il a entrepris une étude pour la conception d'un système de classification qui s'harmonise avec ses stratégies globales; et il a commencé l'élaboration et la mise en œuvre d'un processus de gestion du rendement des employés qui lui permettra de mieux fixer les objectifs et évaluer le rendement. En 1997-1998, les attentes et les préoccupations du personnel ont

Transformation culturelle

Données historiques sur la dotation 1993-1998	
Exercice	Équivalents temps plein
1993 - 1994	335
1994 - 1995	298
1995 - 1996	279
1996 - 1997	272
1997 - 1998	256

Tableau 6

Depuis le milieu des années 1980, l'Office n'a cessé de réduire les ressources qu'il utilise pour s'acquitter de ses responsabilités. Au début des années 1990, son effectif se chiffrait à environ 400 employés et, grâce à l'adoption de méthodes plus efficaces pour remplir ses fonctions de conseil et de réglementation, il a progressivement ramené son effectif au niveau actuel, soit 256 ETP en 1997-1998 (Tableau 6).

expéditions de gaz naturel, de pétrole brut et de liquides sur les pipelines réglementés par l'Office et des quantités d'électricité exportées. Le régime de recouvrement des frais fonctionne de pair avec le système de rapport d'utilisation du temps de l'Office. Ce dernier a été instauré en 1997-1998 afin de suivre, par secteur, le temps consacré aux fonctions de conseil et de réglementation et de prévoir ses coûts de réglementation le plus efficacement possible.

Restructuration

Le 1^{er} avril 1997, l'Office est passé de dix directions fonctionnelles à cinq secteurs d'activité interfonctionnels. Les secteurs Demande, Opérations, Produits et Gestion de l'information ont alors été établis, tandis que le secteur des Services généraux n'a complété sa réorganisation qu'en juillet 1997.

Peu après la mise en oeuvre de ces nouvelles structures en avril, les chefs de secteur et d'équipe ont bénéficié de séances de formation en leadership centrées sur des aspects comme la prise de décisions, l'animation de réunions efficaces, l'établissement d'objectifs et la gestion du changement.

En 1997-1998, l'Office s'est mis à élaborer un nouveau processus de gestion du rendement dont le but est de définir pour chaque employé des responsabilités claires, des objectifs précis et des critères de mesure des résultats, et de mettre de l'avant les comportements pronés dans l'énoncé de l'Engagement de l'Office. Le processus doit établir un lien entre les responsabilités de l'employé, les attributions de son équipe et de son secteur et, finalement, les buts globaux de l'organisme, tels qu'ils sont formulés dans le document intitulé *Budget des dépenses 1997-1998 — Un rapport sur les plans et les priorités*. On prévoit que le processus instauré mettra fortement l'accent sur le perfectionnement et l'apprentissage continu. L'élaboration du concept exposé ci-dessus a laissé une grande place à la participation et à la consultation des employés, sous forme de groupes de réflexion, de questionnaires et de séances portes ouvertes auxquelles assistaient des membres de l'équipe exécutive.

Le plan de déménagement du siège de l'Office a également été exécuté en 1997-1998. Suite à l'expiration de son bail et au choix d'un nouvel emplacement à l'issue d'un appel d'offres, l'Office a eu la possibilité de réaménager son milieu physique de manière à mieux appuyer la transformation culturelle de ses unités de travail en secteurs interfonctionnels. L'Office a mis sur pied une équipe du déménagement au cours de l'hiver 1997, qui s'est chargée de planifier et de coordonner toutes les activités connexes. L'Office occupait huit étages et demi dans l'immeuble Energy Plaza; depuis le 17 août 1998, il occupe moins de quatre étages au Barclay Centre, situé au 444, 7^e Avenue S.-O., à Calgary.

Programmes généraux et besoins de dotation

L'Office fonctionne en régime de recouvrement des frais depuis 1991, ce qui lui a permis de recouvrer 85 p. 100 de ses coûts auprès des compagnies qu'il réglemente, plutôt qu'auprès du contribuable. Le recouvrement des frais est calculé en fonction du temps que le personnel consacre à la réglementation de chaque produit, du volume des

Bien qu'il fasse toujours partie du gouvernement fédéral, l'Office peut déterminer ses propres politiques et pratiques en matière de rémunération. La grande majorité des employés sont syndiqués, y compris le personnel professionnel, et à l'instar de tout le reste de la fonction publique fédérale, ils sortent tout juste d'une période de restrictions salariales qui a duré six ans. L'Office a entamé en 1997 des négociations collectives avec les deux syndicats représentant ses employés, adoptant comme approche la négociation à la satisfaction de toutes les parties. Comme nous le mentionnons plus loin, l'Office a conclu une entente avec l'Institut professionnel de la fonction publique du Canada («IPFPC») et il poursuit les négociations avec l'Alliance de la fonction publique du Canada («AFPC»).

Récompenses et reconnaissance

Pour souligner le dévouement de ses employés, l'Office a instauré un programme officiel de récompenses et de reconnaissance articulé autour des «célébrations en l'honneur des équipes» et des «récompenses pour longs états de service». En 1997-1998, 150 employés ont été primés pour leurs états de service, et des équipes appartenant à tous les secteurs de l'Office ont tenu des célébrations pour marquer leurs réalisations. De plus, l'Office est honoré de la participation de ses employés à la vie communautaire de Calgary. En 1997-1998, par exemple, le personnel de l'Office a reçu un certificat de bronze en reconnaissance de sa participation à la campagne Centraide. Le programme de récompenses et de reconnaissance permet de remercier les employés individuels et les équipes pour le dévouement et l'ardeur au travail dont ils font preuve dans le cadre des nombreux projets réalisés au fil des ans.

Des conventions collectives «à l'image de l'ONE»

À titre d'employeur distinct, l'Office s'efforce de négocier des conventions collectives qui reflètent ses circonstances particulières — des conventions qui le rendront compétitif sur le marché de Calgary, mais qui véhiculent les valeurs clés de la fonction publique. L'Office a appuyé ses négociations sur des recherches sur les salaires offerts à Calgary pour des emplois comparables. La convention collective négociée avec l'IPFPC en janvier 1998 représente un pas important dans cette direction. Elle prévoit des ajustements salariaux et des primes de maintien en fonction qui ont fait baisser considérablement le taux de roulement chez le personnel professionnel de l'Office, qui atteignait 18 p. 100. En outre, la nouvelle convention a supprimé ou réduit un certain nombre d'avantages qui n'étaient pas couramment offerts sur le marché de Calgary et ne répondaient pas aux besoins de l'ONE.

Tableau 5

Appels et examens judiciaires - Données historiques 1993-1998

Année	Demandes initiales et appels	Décision maintenue	Décision annulée	Demandes refusées/ rejetées/ retirées
1993-1994	5			5
1994-1995	3			3
1995-1996	9	1	2	6
1996-1997	9	3	1	4
1997-1998	8*			7
Total	34	4	3	25

* Il y avait une demande en instance au 31 mars 1998.

En outre, les membres de l'Office ont préparé à l'intention des cadres et des employés un énoncé de leurs attentes visant à clarifier l'appui dont ils ont besoin pour rendre des décisions justes, impartiales et respectées. L'importance de fournir des conseils judiciaires s'appuyant sur une analyse et des recherches solides, le souci de cohérence, l'éthique professionnelle et un style de rédaction clair et concis sont certaines des exigences qu'ils ont rappelées au personnel. Cet énoncé a fourni une orientation claire pour garantir que les membres de l'Office obtiennent une aide et des conseils judiciaires.

viii) Compétitivité sur le marché du travail de Calgary

Tirer parti de notre «statut d'employeur distinct»

Tout comme la majorité des entreprises du secteur énergétique à Calgary, l'Office a eu du mal à attirer et à retenir des travailleurs de la catégorie professionnelle. Il cherche à être un employeur de choix sur le marché du travail de Calgary en offrant un régime de rémunération raisonnable et un milieu de travail exceptionnel. L'Office compte atteindre cet objectif grâce à une structure centrée sur l'équipe, à sa volonté d'offrir un climat de travail où règnent la confiance, l'honnêteté et le respect mutuel, à un modèle décisionnel axé sur la participation de tous, à des formules de travail souples, et à la place importante qu'il accorde au perfectionnement des employés.

Tableau 4

Révisions - Données historiques 1993-1998

Année	Demandes de révision	Décisions confirmées	Décisions modifiées/abrogées	Demandes refusées/rejetées/retirées
1993-1994	9	1	3	5
1994-1995	3			3
1995-1996	5		1	4
1996-1997	4	1	2	1
1997-1998	5*	1	1	2
Total	26*	3	7	15

* Il y avait une demande en instance au 31 mars 1998.

Appels

De même, au cours de cette période de cinq ans, 37 requêtes ont été déposées devant les tribunaux. De ce nombre, 34 étaient des demandes d'autorisation d'interjeter appel, des appels et des demandes d'examen judiciaire, et le reste était des renvois et des demandes d'accès à l'information. Sur les six appels autorisés, cinq avaient été entendus par les tribunaux au 31 mars 1998; une cause n'a pas encore été entendue. La diminution du nombre d'appels et d'examens judiciaires entendus par les tribunaux, ainsi que du nombre de requêtes accueillies, témoigne de la qualité des conseils et de l'aide fournis à l'Office et à ses cadres. (Tableau 5)

cas d'urgence et le partage de l'information ont été mises en oeuvre. Il en est résulté une meilleure compréhension de la FCST à l'échelle de la collectivité et un dialogue plus fructueux sur les grandes questions touchant la sécurité du transport.

vii) **Qualité des conseils et de l'aide fournis aux membres et à la direction de l'Office**

Proportion des décisions ayant fait l'objet d'un appel ou d'une révision

En qualité de tribunal d'archives, l'Office rend ses décisions en matière de réglementation en se fondant sur la preuve déposée publiquement et sur des processus transparents et bien établis.

L'Office joue un rôle clé dans l'économie énergétique du Canada en veillant à ce que tous les aspects fassent l'objet d'un examen attentif dans le cadre du mandat que lui confère la loi, et en appliquant des méthodes de réglementation efficaces, efficaces et axées sur les résultats.

Le rendement de l'Office dans l'exécution de ses attributions comme organisme de réglementation est reflété en partie par la fréquence des appels et des demandes de révision de décisions, ainsi que par le délai requis pour produire les décisions.

Révisions

L'Office a traité plus de 4 000 demandes au cours des cinq dernières années et, sur ce nombre, il a reçu 26 demandes de révision. En 1997-1998, il a traité 750 demandes et reçu cinq demandes de révision. Il a rejeté ou refusé deux de ces dernières et a fait droit à deux autres demandes, ce qui a donné lieu à la modification de la décision dans un cas et à la confirmation de la décision, dans l'autre cas. Une demande de révision était à l'étude au 31 mars 1998. (Tableau 4)

Westcoast Energy a déposé auprès de l'Office, pour qu'il l'approuve, un «Cadre de réglementation assoupli» qui est le fruit d'un accord intervenu entre la compagnie et ses expéditeurs sur plusieurs questions essentielles. L'Office a approuvé le Cadre durant l'exercice 1998-99. Le Cadre représente un mécanisme révolutionnaire, axé sur les forces du marché, qui permettra aux parties de s'entendre, entre elles, sur les droits à payer au titre des services de collecte et de traitement, sans avoir à s'en remettre à un organisme de réglementation.

En 1997-1998, l'Office a parrainé «Sensibilisation 1997», un atelier consacré à l'examen des questions de sécurité sur les pipelines interprovinciaux. L'initiative a favorisé un dialogue sur les grandes questions relatives au transport par conduite et permis aux participants de mettre en commun les meilleures pratiques dans le domaine.

En outre, pour éviter de faire double emploi, le Bureau de la sécurité des transports du Canada (BST) et l'Office coordonnent leurs activités liées aux enquêtes sur les accidents pipeliniers. Le BST et l'Office s'efforcent de mettre en place d'ici la fin de l'exercice 1998-1999 un système d'avis unique pour la communication des incidents qui doivent être signalés.

Une version refondue du *Règlement sur les pipelines terrestres* a été acheminée au ministère de la Justice sous forme d'ébauche. Cette mise à jour du Règlement reflète un changement d'orientation qui consiste à rendre les règlements moins normatifs et davantage axés sur la performance et l'atteinte d'objectifs. Par conséquent, les révisions mettront un accent accru sur l'entretien des pipelines et exigeront des compagnies qu'elles soient proactives dans la gestion des risques. Ces changements auront aussi pour effet de réduire le fardeau de la réglementation.

L'Office a modifié le *Règlement sur le recouvrement des frais de l'Office national de l'énergie* afin d'y signaler Express Pipeline Ltd. à titre de compagnie d'oléoduc de grande importance, aux fins du recouvrement des frais. D'autres modifications au Règlement, approuvées en avril 1998, consistaient à y inclure des définitions génériques, englobant toutes les compagnies assujetties au recouvrement des frais, de sorte qu'il ne soit plus nécessaire de modifier les annexes pour y signaler une nouvelle compagnie. Ces changements contribueront à rendre les processus de recouvrement des frais plus efficaces, compte tenu que le régime a permis à l'Office en 1997-1998 de recouvrer 85 p. 100 de ses coûts de fonctionnement auprès des compagnies qu'il réglemente.

L'Office a coordonné ses activités concernant la fissuration par corrosion sous tension (FCST) avec deux organismes de réglementation provinciaux, l'AEUB et la Technical Standards and Safety Authority de l'Ontario pour garantir que les recommandations découlant de l'enquête sur la FCST soient pleinement mises en oeuvre. L'ensemble des recommandations visant la conception des pipelines, la mise sur pied d'une base de données sur la FCST pour toute l'industrie, l'amélioration des méthodes d'intervention en

En outre, l'Office a modifié ses *Directives concernant les exigences de dépôt* et publié une nouvelle démarche concernant l'octroi des licences d'exportation à long terme de pétrole brut, qui se veut plus pratique que le processus antérieur. À la lumière des changements qui s'opèrent dans l'industrie, l'Office a aussi décidé de changer le degré de détail des renseignements sur l'approvisionnement en gaz qu'un demandeur de certificat doit déposer. Ces initiatives ont eu pour effet de réduire le coût de la réglementation, de permettre à l'Office de répondre avec plus de souplesse aux besoins et d'accélérer la prise des décisions.

L'Office a publié les rapports suivants pendant l'exercice : «Évaluation du marché du gaz naturel : Réponse des producteurs à l'évolution des conditions du marché 1992-1996» et «Étude de l'approvisionnement en gaz non raccordé - Phase II - Évaluation des réserves de gaz non raccordées de la Colombie-Britannique». Ces ouvrages ont fourni de précieux renseignements à l'entreprise privée et au public en général. En 1999, l'Office prévoit publier un important rapport intitulé «L'énergie au Canada - Offre et demande 1998-2025», qui constituera une analyse sur plus de vingt-cinq ans de la situation de l'offre et de la demande d'énergie au Canada. En prévision de ce projet, l'Office a arrêté cette année un plan de mise en oeuvre et mené une première série de consultations publiques.

vi) Rapport coût-efficacité de la réglementation touchant la construction et l'exploitation de pipelines

Pendant l'exercice 1997-1998, l'Office s'est employé énergiquement à introduire de nouvelles démarches de réglementation. Le travail se poursuit toujours, mais l'Office a déjà pris des mesures concrètes afin d'adapter ses façons de fonctionner à l'évolution du secteur énergétique.

Comme nous l'avons mentionné antérieurement, au chapitre de la coopération avec d'autres ministères et organismes, l'Office a eu des discussions avec l'Agence canadienne d'évaluation environnementale sur les approches qui lui permettraient de remplir ses obligations à l'égard de la préparation des rapports d'étude approfondie, et ces consultations aboutiront à l'adoption de démarches plus efficaces et efficaces dans le domaine des évaluations environnementales.

En collaboration étroite avec plusieurs associations de l'industrie, l'Office a parrainé en septembre 1997 un atelier sur les enjeux clés de la réglementation économique. Grâce à cette initiative, il s'est assuré l'engagement de l'industrie d'élaborer, au sein de toutes les associations, une vision commune de l'orientation future de la réglementation économique. Bien qu'on ne puisse encore parler de progrès concrets notables, cette initiative a permis de créer un climat d'ouverture et de souplesse qui pourrait faciliter la conclusion d'autres ententes à l'avenir.

Inauguré en 1996-1997, le site Internet de l'Office a été visité par un grand nombre de Canadiens et d'étrangers en 1997-1998. Il offre l'accès à tout un éventail de documents et de services d'information partout dans le monde. On y trouve notamment des fiches documentaires sur l'histoire de l'Office, sa structure organisationnelle, son rôle d'organisme de réglementation, son mandat et le processus d'audience, ainsi que des rapports statistiques mensuels, des bulletins sur les activités de réglementation, des communications et d'autres documents. Il s'agit d'un outil rentable car il permet à l'Office de mettre davantage l'accent sur la production et la diffusion électroniques de documents, et d'épargner le temps et les coûts d'impression associés à l'utilisation de papier. Au cours de 1997-1998, notre site Internet a enregistré en moyenne 25 000 visites par mois, contre 8 000 par mois en 1996-1997. Le public y a accès en tout temps par le réseau électronique mondial. Ainsi, nos clients bénéficient maintenant d'un choix plus vaste de documents et de services d'information.

Service d'écoute par liaison téléphonique

Pour la commodité du personnel et des participants au processus de réglementation qui ne peuvent assister à une instance à Calgary, l'Office offre un service d'écoute par liaison téléphonique. En 1997-1998, il a offert ce service dans le cadre de ses onze instances majeures. Le service est à la fois efficace et économique, car il permet aux membres du personnel et aux clients de suivre les instances sans y être physiquement présents, et donc améliore l'accès en direct aux instances de l'Office.

Autres services

Voici d'autres services d'information offerts pendant la période : production d'un bulletin trimestriel des activités de réglementation et de bulletins d'information, et exploitation d'une base de données pour l'établissement des listes d'envoi. En outre, l'Office est doté d'une bibliothèque spécialisée, ouverte au public, qui renferme tous genres de documents de référence, d'ouvrages, de périodiques et de renseignements qui ne sont pas encore accessibles sur le site Internet.

v) Rapport coût-efficacité de la surveillance des marchés énergétiques et de la collecte de données sur ces marchés

Les ententes conclues avec les provinces de l'Alberta et de la Colombie-Britannique concernant la tenue de bases de données communes sur les ressources et les pourparlers préliminaires engagés avec la province de la Saskatchewan ont donné lieu à des arrangements de coopération avec l'Office qui permettront d'utiliser l'expertise au maximum, de réduire des coûts et d'éviter le double emploi dans des domaines d'intérêt commun.

Cette initiative rehaussera de beaucoup la capacité des clients de prendre part aux processus de réglementation de l'Office peu importe la distance qui les sépare du siège de l'Office. Le système vise à permettre la création, l'échange, l'utilisation et la réutilisation des renseignements touchant la réglementation sous une forme électronique.

Les deux premières étapes devant conduire à la mise en oeuvre éventuelle du Système de dépôt électronique des documents relatifs à la réglementation (SDEDR) ont été exécutées avec succès. De concert avec la CEO, l'Office a décidé, en novembre 1997, d'aller de l'avant avec la mise en oeuvre du SDEDR. Cette décision vient à la suite de la réussite de l'étape de validation du concept, qui consistait à mettre à l'essai les modèles de documents électroniques élaborés au cours de l'année précédente.

L'échange de renseignements touchant la réglementation suppose souvent des processus complexes exigeant beaucoup de manipulations. Le mouvement de l'information entre l'Office et les clients avec lesquels il traite repose largement sur la distribution manuelle de multiples copies de documents en papier. Pour rehausser son efficacité et sa souplesse, l'Office a lancé le projet de dépôt électronique en 1993 en vue d'explorer les possibilités de mettre la technologie informatique à contribution aux fins du traitement et du dépôt par voie électronique des documents intéressant la réglementation.

Système de dépôt électronique des documents relatifs à la réglementation

iv) Accès du public aux décisions, aux registres publics et à l'information de l'Office, et rapport coût-efficacité de la gestion de l'information

Les gouvernements de pays étrangers se sont adressés à l'Office afin d'en apprendre davantage sur son mandat, les lois qui le régissent, sa démarche de réglementation et sa manière d'aborder les études du secteur énergétique. À titre d'indice de la mesure où le savoir-faire de l'Office jouit d'une renommée internationale, notons que des représentants de plus de dix pays ont consulté l'Office en 1997-1998 au moment où ils élaboraient dans leurs administrations respectives des régimes de réglementation de l'énergie adaptés à leurs besoins. En outre, l'Office a fait partie du groupe de travail sur l'énergie organisé sous l'égide de l'Asia Pacific Economic Cooperation, un groupement de 18 pays de la région du Pacifique. En partageant son savoir-faire et ses connaissances, l'Office a raffermi sa réputation d'organisme canadien de régie de l'énergie et a intensifié la collaboration avec les représentants officiels d'autres pays dans le domaine de l'énergie.

Tableau 3

Activités dans les régions pionnières - 1997-1998

Type	Autorisations de programmes de forage	Autorisations de forage de puits	Autorisations de cessation d'exploitation de puits	Renouvellement du statut de puits suspendu	Autorisations de cessation d'exploitation	Total :
Autorisations délivrées	1	20	4	5	6	36

iii) Effets de la coopération avec l'industrie, d'autres ministères du gouvernement et le public pour ce qui concerne la sécurité et l'environnement

L'Office continue de se bâtir, sur la scène nationale et internationale, la réputation d'un tribunal expert de réglementation dont les antécédents témoignent d'une longue et fructueuse expérience du régime canadien de réglementation de l'énergie, tant à l'échelon fédéral que provincial.

En sa qualité d'organisme modèle de réglementation, l'Office se voit de plus en plus solliciter par le public, d'autres organismes et des organisations étrangères désireux d'obtenir des conseils et des services. Plusieurs ministères et organismes provinciaux et territoriaux ont collaboré étroitement avec l'Office à diverses initiatives, notamment l'Administration du pipe-line du Nord, le Bureau de la sécurité des transports du Canada, Développement des ressources humaines Canada, l'Agence canadienne d'évaluation environnementale, Ressources naturelles Canada, le ministère de l'Expansion économique du Territoire du Yukon, l'Alberta Energy and Utilities Board «AEUB», le ministère de l'Emploi et de l'Investissement de la Colombie-Britannique, la Commission de l'énergie de l'Ontario («CEO»), le ministère de l'Énergie de la Saskatchewan, et d'autres organismes.

Notons à cet égard que l'Office a eu des discussions avec l'Agence canadienne d'évaluation environnementale (ACEE) afin de définir la démarche qui permettrait le mieux à l'Office de s'acquitter de ses responsabilités relatives à la préparation des rapports d'étude approfondie (REA), tout en permettant au ministre fédéral de l'Environnement de faire ses propres déterminations avant la tenue de l'audience de l'Office. Il a aussi été question des formules qui permettraient de simplifier le processus

Tableau 2

Inspections environnementales - 1997-1998

Type	Nombre d'inspections
Construction et exploitation	145
Interventions d'urgence	9
Régions pionnières	7
Total :	161

Mise en valeur des hydrocarbures sur les terres pionnières

L'Office continue de réglementer les aspects techniques et opérationnels de l'exploration et de la mise en valeur des hydrocarbures dans les régions pionnières qui ne sont pas régies par un accord fédéral-provincial. Ces terres se trouvent principalement au nord du 60° parallèle. Il exerce ces responsabilités conformément aux dispositions de la Loi sur les OPC et de certaines dispositions de la LFH. De plus, il a offert son aide technique aux Offices des hydrocarbures extracôtiers et au ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien.

Lors de l'examen des demandes relatives aux régions pionnières, l'Office établit les exigences pour l'utilisation rationnelle des ressources, la sécurité du public et des travailleurs, la protection des biens et de l'environnement, ainsi que la capacité financière des exploitants d'assumer toutes les responsabilités pouvant découler des activités autorisées. Le tableau 3 montre l'activité menée dans les régions pionnières en 1997-1998, laquelle s'est accrue par rapport à l'année précédente. Pour la période se terminant le 31 mars 1998, il n'y a eu aucun appel ni révision relatif à la Loi sur les OPC.

En vertu de la Loi sur les OPC et du Code canadien du travail et des règlements connexes, l'Office mène également des inspections en matière d'environnement et de sécurité sur les terres pionnières non régies par un accord. En 1997-1998, l'Office a effectué 70 inspections et reçu 110 ACV, comparativement à 45 inspections et 109 ACV en 1996.

De plus, l'Office a presque terminé en 1997-1998 les pourparlers engagés avec le gouvernement du Yukon au sujet de l'utilisation des règlements de l'Office sur les terres pionnières comme fondement du régime réglementaire du Yukon et sur le recours aux services d'évaluation et d'inspection de l'Office. Ces discussions ont établi les assises d'un cadre de réglementation harmonisé et uniforme pour les entreprises d'exploitation pétrolière et gazière au nord du 60° parallèle.

Tableau 1

Inspections touchant l'hygiène et la sécurité professionnelle - 1997-1998

Type	Nombre d'inspections	Nombre d'ACV
Construction	16	54
Installations	148	271
Vérification	12	26
Croisement de pipelines	10	7
Régions pionnières	63	110
Total :	249	468

Inspections et vérifications en matière d'environnement

L'Office a instauré un programme d'inspections environnementales pour garantir le respect de ses exigences réglementaires, des devis et procédures approuvés, et des conditions énoncées dans tout certificat autorisant un projet. Le programme prévoit des inspections pendant et après la construction et tout au long de l'exploitation d'une installation. Les incidents entraînant le déversement d'hydrocarbures ou d'autres substances nocives font aussi l'objet d'une inspection (voir le tableau 2). Le programme permet d'assurer que les installations et les emprises réglementées sont convenablement protégées, décontaminées ou remises en état selon les normes approuvées ou prescrites par la loi. Les plaintes des propriétaires fonciers touchant les questions environnementales ou les droits fonciers sont également traitées dans le cadre de ce programme.

Les inspecteurs en environnement nommés par l'Office ont le pouvoir de rendre des ordonnances qui peuvent forcer une compagnie à suspendre ses activités et à prendre des mesures visant à garantir la sécurité, la protection des biens et la protection de l'environnement. Si une compagnie ne peut prendre des mesures immédiates de protection de l'environnement ou fournir des assurances à cet égard, l'inspecteur suivra alors les procédures normales de l'Office en matière d'assurance de conformité volontaire ou d'ordonnances d'urgence. Grâce à ce processus, aucune ACV ou ordonnance d'urgence n'a été délivrée pour des cas de non-conformité environnementale en 1997-1998.

Les compagnies doivent signaler immédiatement tous les incidents qui entraînent un décès, des blessures nécessitant l'hospitalisation de la victime, un incendie ou une explosion, un déversement de pétrole, une rupture de canalisation, ou toute autre défaillance d'un pipeline. Durant l'année civile 1996, 69 incidents ont été signalés en vertu du Règlement. Durant l'exercice 1997-1998, on en a signalé 91. Cependant, même si l'on constate une hausse, il s'agissait en majorité de déficiences relativement mineures qui n'ont pas eu grand impact sur le public, l'environnement ou les employés des compagnies. Il y a eu neuf accidents de travail causant des blessures et deux accidents mortels durant des travaux de construction pipeline; aucun membre du public n'a été blessé. En 1997-1998, l'Office a mené cinq enquêtes sur des incidents majeurs.

Inspections et vérifications en matière de sécurité

L'Office a effectué régulièrement sur place des inspections de sécurité des réseaux pipeline pour assurer l'observation des exigences réglementaires, des devis et procédures approuvées et des conditions énoncées dans les certificats d'autorisation, ainsi que pour garantir la sécurité du personnel des compagnies pipeline et du public. Le tableau I indique les activités de l'Office en ce domaine en 1997-1998.

Le programme d'inspections de sécurité permet de relever les cas de non-respect de la loi, qui sont ensuite portés à l'attention de la compagnie visée. Dans la majorité des cas, les compagnies interviennent rapidement pour corriger l'infraction, souvent avant même que l'inspecteur n'ait quitté les lieux. Les compagnies doivent fournir une assurance de conformité volontaire (ACV) dans le cas des infractions qui ne peuvent pas être corrigées rapidement et qui ne présentent pas un risque grave ou immédiat. L'ACV fait l'objet d'un suivi, qui permet de vérifier si la compagnie a pris les mesures voulues. Les situations dangereuses qui exigent une intervention immédiate et directe font l'objet d'une ordonnance de l'Office, délivrée par l'inspecteur. En 1997, toutes les infractions ont été corrigées au moyen des ACV et aucune ordonnance de l'Office en matière de sécurité n'a été délivrée pour une situation d'urgence.

La démarche de l'Office qui consiste à travailler avec diligence et en collaboration avec l'industrie pipeline permet d'améliorer le respect de la réglementation et la sécurité générale au fil des ans. En 1997-1998, les inspecteurs de l'Office ont visité 249 sites et reçu 468 ACV (1,9 ACV par site), comparativement à 273 visites et 373 ACV durant l'année civile 1996 (1,4 ACV par site).

Le Règlement sur la coordination par les autorités fédérales des procédures et des exigences en matière d'évaluation environnementale représente un élément de cette démarche de l'Office.

ii) Bilan de sécurité et performance environnementale des installations relevant de la compétence de l'Office

Installations pipelinières

Les débuts du réseau pipelinier canadien de ressort fédéral remontent aux années 1950 avec la construction des grands pipelines. Ce réseau s'est étendu progressivement depuis et, à l'heure actuelle, il compte plus de 40 000 km de canalisations relevant de la compétence de l'Office. La défaillance d'un pipeline peut coûter des vies humaines ou causer des dommages graves à l'environnement. Le vieillissement de l'infrastructure, l'accroissement de la concurrence et la sensibilisation aux coûts de l'industrie pipelinière, ainsi que l'empêchement des gens sur les couloirs pipeliniers originaux, obligent l'Office à faire preuve de diligence quand il veille à la sécurité de l'infrastructure pipelinière relevant de sa compétence. De même, la construction de nouveaux pipelines a exigé un examen attentif car elle peut toucher de nombreux propriétaires fonciers et soulever des préoccupations en matière d'environnement.

Pour assurer l'exploitation en toute sécurité des pipelines et la protection de l'environnement, l'Office mène un vaste programme de réglementation qui comprend l'élaboration de règlements, la réalisation d'inspections et de vérifications régulières en matière de sécurité et d'environnement, ainsi que des enquêtes publiques sur les questions liées à la sécurité. En cas de défaillance d'un pipeline, l'Office enquête pour déterminer si la compagnie se conforme aux règlements et si ceux-ci doivent être modifiés. Au milieu de 1997, l'Office a terminé l'ébauche de modifications profondes à son *Règlement sur les pipelines terrestres* pour le rendre moins normatif que la version actuelle et accorder plus d'importance à l'entretien des pipelines. Ce règlement est actuellement à l'étude au ministère fédéral de la Justice.

Une autre des grandes réalisations de l'Office en 1997 a été le suivi de l'enquête sur la fissuration par corrosion sous tension des oléoducs et des gazoducs canadiens. Tel que prévu pour 1997-1998, toutes les recommandations visant à promouvoir la sécurité du public relativement aux oléoducs et aux gazoducs ont été mises en oeuvre avec succès.

Incidents pipeliniers

L'Office a surveillé la performance des compagnies et modifié son programme de réglementation en conséquence. On n'a jamais enregistré d'accident mortel mettant en cause un membre du public sur un pipeline de compétence fédérale, et ce, même si le nombre de kilomètres de pipeline en service croît d'année en année.

d'examiner comme il se doit les questions d'intérêt public complexes en cause (voir la Partie V - D.3 - Comptes rendus trimestriels des activités de réglementation).

Temps de traitement

L'Office continue à travailler diligemment pour faire en sorte qu'il traite les demandes le plus rapidement possible tout en tenant dûment compte de toutes les questions pertinentes d'intérêt public. Selon l'état de préparation des demandes et la complexité des questions soulevées, les demandes d'ordonnance d'exportation à court terme sont normalement traitées en deux jours et les demandes visant des installations pipelinières de petite envergure sont habituellement traitées en moins de sept semaines. Les temps de traitement de ces demandes étaient similaires à ceux enregistrés durant l'année civile 1996.

Durant l'exercice 1997-1998, l'Office a pris en moyenne environ 30 semaines pour traiter les demandes examinées dans le cadre d'audiences. Ce temps de traitement dépasse la durée moyenne enregistrée en 1996-1997 et est en grande partie attribuable à la complexité et à la nature évolutive des audiences, ainsi qu'aux nouvelles démarches d'examen environnemental et aux questions propres à chaque dossier. La construction de nouveaux pipelines et l'agrandissement de pipelines existants supposent souvent l'examen de questions environnementales complexes. Ainsi, par exemple, il a fallu consacrer 79 semaines à l'examen des projets gaziers de l'île de Sabie

Évaluation environnementale

L'Office a veillé à ce que les projets étudiés en vertu de la Loi sur l'ONE fassent l'objet d'une évaluation environnementale suffisante, conformément aux exigences de cette loi et, le cas échéant, à celles de la LCEE. Tel que prévu dans la *Partie III du Budget des dépenses*, un certain nombre de demandes complexes pour de nouveaux réseaux pipelinières présentées en 1997-1998 ont exigé un examen aux termes de la LCEE auquel ont participé les gouvernements provinciaux ainsi que des organismes fédéraux et provinciaux. Dans le cas de l'examen des projets de l'île de Sabie, par exemple, une commission d'examen public de cinq personnes a été mise sur pied pour rendre des décisions aux termes de plusieurs lois, dont la LCEE. À la conclusion de ses travaux, elle a rendu sa décision au sujet, entre autres, des effets des projets gaziers de l'île de Sabie sur l'environnement. Durant cette démarche, un examen complexe et difficile du dossier environnemental a été mené avec succès au moyen d'un processus d'examen conjoint unique.

L'Office, en collaboration avec l'Agence canadienne d'évaluation environnementale et d'autres autorités responsables clés, s'est penché sur des moyens permettant de simplifier ces processus tout en tenant dûment compte de l'application de la loi, de la protection de l'environnement et des autres questions liées aux installations pipelinières.

Au cours des exercices allant de 1992 à 1996, l'Office a connu une baisse graduelle du nombre et de la durée des audiences orales. Cette tendance s'est toutefois renversée en 1997-1998, où l'Office a siégé un total de 171 jours. Comme il est indiqué dans le document intitulé *Budget des dépenses de 1997-1998 — Un rapport sur les plans et les priorités*, l'année 1996 a été la plus occupée pour le secteur amont de l'industrie pétrolière et gazière au Canada. Ce degré d'activité a eu une incidence directe sur la demande de services de réglementation de l'Office en 1997-1998. La complexité des questions d'intérêt public a également exercé une influence majeure sur le niveau global des activités de réglementation. En conséquence, on n'avait pas vu une telle effervescence depuis 1986. Les membres et le personnel de l'Office ont eu fort à faire pour s'acquitter de l'obligation de l'Office d'étudier les demandes.

L'Office a tenu onze audiences orales sur des demandes touchant la construction de nouveaux pipelines, l'agrandissement et la remise en service de pipelines, les droits et tarifs de compagnies pipelinières et l'accès aux installations pipelinières. En outre, l'Office a tenu quatre audiences par voie de mémoires pour étudier des demandes de licences d'exportation de gaz naturel. Les projets gaziers de l'île de Sablé ont nécessité 54 jours d'audience publique et deux jours d'audience informelle. L'audience officielle portant sur le projet de gazoduc d'Alliance Pipeline Ltd a débuté en janvier 1998 et s'est poursuivie pendant 56 jours. Elle avait été précédée d'une conférence préparatoire de six jours en novembre 1997. De plus, l'audience relative au projet de gazoduc d'Alliance instaurait une nouvelle démarche visant à accroître la participation du public au processus d'établissement de la portée de l'évaluation environnementale du projet. En 1997-1998, l'Office a consacré à ces deux seuls projets une grande partie de ses ressources afin

Audiences publiques

- i) *Efficacité et efficience du traitement des demandes, se traduisant par la tenue d'instances justes, bien comprises et conviviales, et par le traitement en temps opportun des demandes malgré une charge de travail élevée.*

1. Avantages socio-économiques découlant de la réglementation de l'industrie énergétique canadienne (pétrole, gaz et électricité)

B.2.1 Réalisations en matière de rendement

- L'Office a mené à bien l'étape de la validation du concept du projet touchant le système de dépôt électronique des documents relatifs à la réglementation (SDEDR), une quatrième évaluation coût-efficacité indépendante a été effectuée et les intervenants ont convenu d'aller de l'avant avec la mise en oeuvre du système. priorité aux questions de gestion du changement afin de répondre aux attentes et aux préoccupations du personnel;

Office national de l'énergie		
Dépenses prévues	28 000 000 \$	
Autorisations	29 417 398 \$	
Dépenses réelles en 1997-1998	28 048 563 \$	

L'Office est constamment à la recherche de moyens qui lui permettent d'alléger ses processus afin d'accomplir ses activités d'une façon plus efficace et efficiente. Grâce aux diverses mesures qu'il a prises pour simplifier ses activités, l'Office a réussi à assumer une charge de travail toujours croissante dans un contexte en constante évolution. Dans les années à venir, il continuera d'innover afin d'apporter d'autres améliorations à ses modes de fonctionnement, compte tenu de la fluctuation du niveau d'activité des secteurs gazier et pétrolier, de la complexité des questions d'intérêt public soulevées au cours des audiences publiques, ainsi que des ressources humaines et financières limitées à sa disposition. En 1997-1998, l'Office a adopté des démarches à la fois plus proactives et novatrices pour mettre ses renseignements et ses processus à la portée du public canadien et des compagnies qu'il réglemente.

Sont exposées ci-après les grandes réalisations de l'Office au cours de la période se terminant en mars 1998 :

- L'Office a traité toutes les demandes et autres questions dont il a été saisi et tenu des audiences publiques orales et par voie de mémoires, le tout représentant une hausse de 75 p. 100 de sa charge de travail en matière de réglementation par rapport à la moyenne des trois années antérieures;
- L'Office a établi des liens de collaboration avec d'autres organismes, y compris d'autres instances, afin de réduire les chevauchements au minimum et de simplifier les processus de réglementation du secteur énergétique;
- L'Office a engagé des entretiens avec divers intervenants clés sur des questions fondamentales liées au transport, le processus d'évaluation environnementale, l'uniformisation des normes de conception, de construction et d'exploitation des pipelines, les enquêtes sur les incidents pipeliniers et le Système de dépôt électronique des documents relatifs à la réglementation;
- L'Office a transformé et restructuré ses activités pour pouvoir réagir efficacement à l'évolution actuelle et future du contexte de réglementation, tout en accordant la

Partie III : Rendement de l'organisme

B.1 Principaux engagements en matière de résultats

Fournir aux Canadiens et aux Canadiennes :	Ce qui se manifeste par :	Renvoi
<p>Avantages socio-économiques découlant de la réglementation de l'industrie énergétique canadienne (pétrole, gaz et électricité).</p>	<p>(i) Efficacité et efficience des processus d'examen des demandes, se traduisant par la tenue d'instances justes, bien comprises et conviviales, et par le traitement en temps opportun des demandes malgré une charge de travail élevée;</p> <p>(ii) Bilan de sécurité et performance environnementale des installations relevant de la compétence de l'Office;</p> <p>(iii) Effets de la coopération avec l'industrie, d'autres ministères du gouvernement et le public pour ce qui concerne la sécurité et l'environnement;</p> <p>(iv) Accès du public aux décisions, aux registres publics et à l'information de l'Office, et rapport coût-efficacité de la gestion de l'information;</p> <p>(v) Rapport coût-efficacité de la surveillance des marchés énergétiques et de la collecte de renseignements sur ces marchés;</p> <p>(vi) Rapport coût-efficacité de la réglementation touchant la construction et l'exploitation de pipelines;</p> <p>(vii) Qualité des conseils et de l'aide fournis aux membres et à la direction de l'Office;</p> <p>(viii) Compétitivité sur le marché du travail de Calgary;</p> <p>(ix) Satisfaction des clients internes.</p>	<p>Partie III, (i) p. 14</p> <p>Partie III, (ii) p. 16</p> <p>Partie III, (iii) p. 20</p> <p>Partie III, (iv) p. 21</p> <p>Partie III, (v) p. 22</p> <p>Partie III, (vi) p. 23</p> <p>Partie III, (vii) p. 25</p> <p>Partie III, (viii) p. 27</p> <p>Partie III, (ix) p. 29</p>

Dirigée par l'avocate générale, l'équipe des services juridiques fournit des avis juridiques en matière de gestion et de réglementation. L'équipe de leadership professionnel a pour rôle de maintenir et d'accroître le savoir-faire technique de l'ONE dans les domaines suivants : économie, environnement, ressources énergétiques et génie.

A.3.1 Attributions des secteurs d'activité

Demandes

Le Secteur des demandes a pour tâche de traiter et d'évaluer toutes les demandes présentées aux termes de la Loi sur l'ONÉ. La plupart de celles-ci tombent sous le coup des parties III, IV et VI de la Loi, lesquelles visent les installations, les droits et les licences d'exportation. Le personnel du Secteur des demandes est aussi chargé de la surveillance et de la vérification financières des pipelines réglementés par l'Office.

Produits

Le Secteur des produits est chargé d'appuyer l'Office dans l'accomplissement de son mandat en assurant la surveillance de l'industrie et des marchés de l'énergie. Il lui incombe aussi de tenir à jour les lignes directrices et les règlements régissant les exportations d'énergie, comme l'exige la partie VI de la Loi sur l'ONÉ. Dans une conjoncture en évolution constante, le Secteur se charge également de traiter les demandes relatives aux exportations à court terme de gaz, de pétrole et de liquides de gaz naturel, de même que les demandes concernant les exportations d'électricité et les lignes internationales de transport d'électricité.

Opérations

Le Secteur des opérations s'occupe de toutes les questions relatives à la sécurité et à l'environnement pour ce qui est des installations visées par la Loi sur l'ONÉ, la Loi sur les OPC et la LFH. À ce titre, il est chargé de mener des inspections et des vérifications en matière de sécurité et de protection de l'environnement, de faire enquête sur les accidents et de surveiller les méthodes d'intervention en cas d'urgence. Le Secteur est aussi chargé de réglementer la mise en valeur des hydrocarbures dans les régions pionnières non visées par des accords. Il lui incombe, enfin, d'élaborer des règlements et des lignes directrices dans tous les domaines susmentionnés.

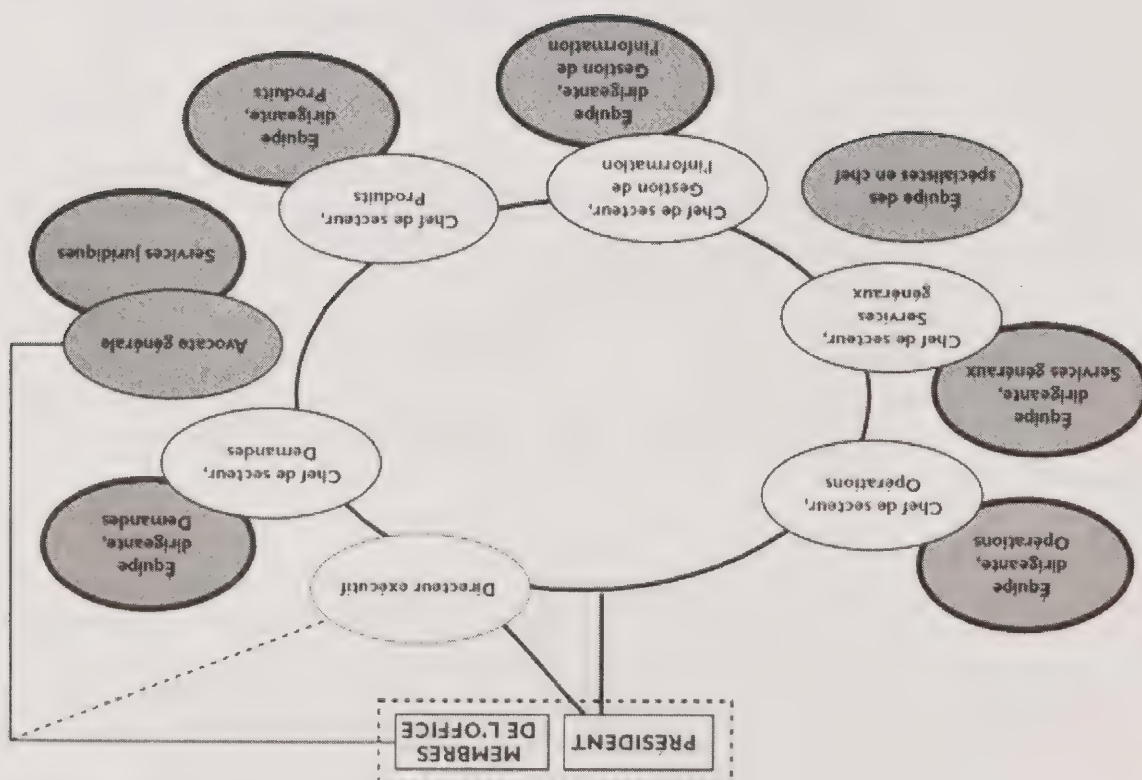
Services généraux

Le Secteur des services généraux est chargé de fournir les services nécessaires pour appuyer l'Office dans la gestion de ses ressources humaines, matérielles et financières.

Gestion de l'information

Le Secteur de la gestion de l'information est chargé d'élaborer et de mettre en oeuvre une stratégie de gestion de l'information qui rehausse la capacité de l'Office de rendre des décisions justes, impartiales et respectées, et qui permet de fournir aux intervenants internes et externes les renseignements dont ils ont besoin.

Figure 1
Organigramme



réglementation et il demeurera un chef de file pour ce qui est de promouvoir la réglementation axée sur les forces du marché.

v) Statut d'employeur distinct

L'Office a exploré les possibilités que lui offre son statut d'employeur distinct (SED) pour ce qui est d'attirer et de conserver le personnel dont il a besoin, en simplifiant ses processus de rémunération et de dotation, en révisant son système de classification et en signant sa première convention collective avec un des deux syndicats, qui sont l'Institut professionnel de la fonction publique du Canada (IPFPC) et l'Alliance de la fonction publique du Canada (AFPC).

A.3 Structure et composition de l'ONE

Le 1^{er} avril 1997, l'Office a mis en place une nouvelle structure organisationnelle plus compatible avec sa Vision. Grâce à cette structure et au style de gestion qu'elle suppose, l'Office peut :

- devenir un organisme performant, qui poursuit des objectifs clairement définis et dont les activités et l'effort tendent vers la réalisation de ces objectifs;
- travailler efficacement en équipes multidisciplinaires;
- aborder la gestion du changement d'une manière proactive;
- s'assurer que ses cadres adoptent une démarche axée sur la participation dans la prise des décisions;
- promouvoir des rapports de travail positifs;
- créer un bon milieu de travail pour du personnel de valeur.

L'Office s'est restructuré en cinq grands secteurs d'activité : Demandes, Produits, Opérations, Services généraux et Gestion de l'information, qui bénéficient de l'appui de l'équipe des services juridiques, dirigée par l'avocate générale, et de l'équipe de leadership professionnel.

normalisées ainsi qu'à faciliter l'accès du public aux renseignements de l'Office. Comme objectif secondaire, on s'attend à ce que l'acquisition par les employés des compétences nécessaires pour appuyer l'installation et l'exploitation du système favorisera par la suite une utilisation plus répandue des moyens électroniques et donc contribuera à améliorer les communications et la prise des décisions.

L'Office a poursuivi le projet SDEDR, qu'il mène conjointement avec la Commission de l'énergie de l'Ontario («CFO») et une vingtaine d'intervenants importants dans le domaine de la réglementation. En 1996-1997, le gros des efforts a porté sur l'élaboration de modèles de documents électroniques dans le cadre d'une validation du concept, lesquels ont été testés au début de 1998 à l'aide d'un dépôt de documents temporaire. À la suite d'une quatrième évaluation coût-efficacité indépendante, tous les intervenants ont décidé, vers la fin de 1997, d'aller de l'avant avec la mise en oeuvre du système.

En prévision de l'étape de la mise en oeuvre, l'Office s'est attaché pendant l'exercice à dresser un plan de mise en oeuvre et à assurer de bonnes communications avec tous les intervenants pendant l'exercice de 1997-1998..

ii) Transformation

L'objectif premier de la transformation est de réaliser la Vision de l'Office, c'est-à-dire devenir un organisme performant et gère de façon stratégique. Nous prévoyons que la transformation nous permettra de réagir efficacement à l'évolution actuelle et future du contexte de la réglementation, tout en rehaussant considérablement l'efficacité et le moral du personnel. La décision de restructurer l'Office était motivée par le besoin d'éliminer les obstacles structurels typiques d'un concept organisationnel axé sur les fonctions professionnelles.

iii) Amélioration de la gestion du rendement

Un nouveau cadre de gestion du rendement a été instauré au niveau des unités, des équipes et des employés individuels afin de définir clairement les responsabilités et les objectifs en termes de résultats et de fournir des critères de mesure précis. Le nouveau cadre de gestion du rendement sera mis en oeuvre intégralement durant l'exercice 1998-1999.

iv) Nouvelles façons de fonctionner

Pour suivre l'évolution du contexte de réglementation sans accroître ses ressources, l'Office a dû innover. Par exemple, les protocoles d'entente conclus avec d'autres organismes de réglementation lui ont permis de mieux coordonner les activités et les processus. En outre, l'Office a examiné de nouvelles démarches en matière de

Le projet relatif au Système de dépôt électronique des documents relatifs à la réglementation (SDEDR) vise avant tout à améliorer le processus de réglementation, à réduire les coûts, à accélérer l'échange de documents par l'adoption de présentations

i) Système de dépôt électronique des documents relatifs à la réglementation (SDEDR)

A.2.2 Objectifs stratégiques globaux de 1997-1998

Avec le concours de ses gestionnaires et employés, l'Office à exploré les moyens qui lui permettraient de mieux répondre aux attentes du personnel dans la nouvelle structure centrée sur le travail en équipes multidisciplinaires. L'Office a investi des ressources dans la formation des employés afin qu'ils puissent acquérir les compétences nécessaires pour tirer le maximum d'une telle structure, ainsi que dans l'élaboration de systèmes visant à clarifier les rôles et les responsabilités. En outre, l'Office prévoit que son démenagement à l'été de 1998 dans un cadre physique mieux adapté au travail d'équipe l'aidera à parachever la transformation culturelle de l'organisation.

La mise en oeuvre des nouvelles structures organisationnelles, doublée de l'entrée en fonction des nouveaux membres de l'Office, a été source de défis car il s'imposait pour chacun de s'initier à des questions et à des processus entièrement nouveaux. Ainsi, la transformation culturelle de l'organisme, la nécessité de se familiariser avec un nouveau contexte et la charge de travail élevée dans le domaine de la réglementation sont devenues des enjeux du point de vue de la gestion du changement.

Gestion du changement

L'économie albertaine, en particulier le secteur de l'énergie, a été très vigoureuse en 1997-1998 et on s'attend à ce qu'elle continue de surpasser celle de la plupart des autres régions au cours des prochaines années. Les employeurs à Calgary se font donc concurrence pour recruter des employés qui possèdent les compétences que l'Office lui-même recherche. Pour maintenir le niveau élevé de service et la confiance du public, l'Office s'est employé à attirer et à retenir du personnel hautement qualifié tout au long de l'exercice.

Marché du travail de l'Alberta

Les compagnies ont réussi, grâce à leurs programmes d'entretien préventif, à maintenir des niveaux élevés de fiabilité dans l'exploitation de leurs installations vieillissantes, mais il n'en reste pas moins que les inspections et les vérifications de sécurité de l'Office revêtent de plus en plus d'importance. L'Office a insisté davantage sur le maintien de l'intégrité de l'infrastructure en place, tout en veillant à ce que les nouveaux pipelines soient conçus et construits suivant les normes de sécurité voulues.

Facteurs internes et externes

Hausse de l'activité de l'industrie

L'exercice 1997-1998 s'est révélé une des années les plus chargées de l'Office, alors même qu'un grand nombre de compagnies ont demandé l'autorisation de construire de nouveaux pipelines ou d'agrandir les réseaux en place, et ont parfois présenté des demandes connexes pour obtenir des licences d'exportation de gaz naturel à long terme. Ainsi, l'Office a connu cette année une forte charge de travail liée à ses activités de réglementation : les audiences portant sur les projets gaziers de l'Île de Sablé et sur le projet de gazoduc d'Alliance Pipeline en sont d'ailleurs de bons exemples. Comme l'indique la Partie V - *Groupeement des rapports - Comptes rendus trimestriels des activités de réglementation*, l'Office a tenu onze audiences publiques orales et quatre audiences par voie de mémoires, ainsi que traité un grand nombre de demandes et d'autres questions. Au total, l'Office a consacré 171 jours à des audiences publiques tenues à divers endroits au Canada, ce qui représente une hausse de 75 p. 100 par rapport au nombre moyen de jours d'audience enregistrée au cours des trois années antérieures. Il s'agit d'une réalisation exceptionnelle étant donné que notre effectif était à son plus bas niveau en vingt ans et que l'Office a aussi mené pendant l'exercice un vaste projet de transformation et de gestion du changement.

Évolution du cadre de réglementation

L'Office a été à la tête d'un grand changement sur le plan de la réglementation économique; cette réglementation, qui avait jusqu'à été axée sur le coût du service, repose maintenant davantage sur des règlements incitatifs négociés et l'établissement de droits en fonction de la durée du contrat. Ce virage a fait en sorte que les questions économiques occupent aujourd'hui une moins grande place dans les audiences portant sur les grandes installations. Par ailleurs, au cours de la période, les considérations d'intérêt public, comme la question de l'intégrité des pipelines et les évaluations environnementales, ont amené l'Office à consacrer plus d'efforts à la réglementation des aspects matériels des projets. En effet, la réglementation matérielle des pipelines (p. ex. les questions techniques, foncières et environnementales) occupe maintenant 37 p. 100 du temps des audiences alors qu'elle n'en représentait que 7 p. 100 au début de la décennie.

Intégrité des pipelines

Au cours de la décennie, l'infrastructure pipelinrière sous réglementation fédérale s'est agrandie d'environ 25 p. 100, passant de quelque 32 000 à 40 000 km de canalisations. Près de la moitié des oléoducs et du quart des gazoducs de ressort fédéral ont plus de 30 ans.

Comme nous l'avons mentionné dans le document intitulé *Budget des dépenses 1997-1998 — Un rapport sur les plans et les priorités*, les facteurs relevés ci-dessous ont grandement influé sur la prestation des programmes et des services de l'Office. En effet, ces facteurs ont joué un rôle déterminant dans le contexte de fonctionnement général et ont influé sur la capacité de l'Office de réaliser pleinement ses buts globaux.

A.2 L'Office national de l'énergie - Cadre de fonctionnement

- Maintenir et améliorer la qualité de ses services en matière de réglementation et offrir ces services en temps opportun;
 - Accroître sa rentabilité;
 - Rehausser son aptitude à attirer, à perfectionner et à retenir du personnel hautement qualifié.
- Outre ses responsabilités permanentes, l'Office s'est fixé les buts globaux suivants :

La **Vision** de l'Office consiste à devenir un organisme performant et gère de façon stratégique. En avril 1997, l'Office a modifié en profondeur ses structures organisationnelles et, depuis, il poursuit cet effort de transformation afin d'en arriver à mieux livrer les résultats qui constituent **sa raison d'être**, à savoir rendre des décisions justes, impartiales et respectées.

A.1.1 Vision et buts de l'organisme

Pour des raisons essentielles d'intérêt public, l'Office s'occupe depuis longtemps de mener des évaluations environnementales à l'égard des projets énergétiques qui relèvent de sa compétence et, depuis 1995, il détient des responsabilités précises aux termes de la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale* («LCEE»). Suivant la Loi sur l'ONE et la Loi sur les OPC, les attributions de l'Office en matière d'environnement comprennent trois étapes distinctes : évaluer les effets environnementaux éventuels des projets, suivre et faire appliquer les conditions dont est assortie l'approbation d'un projet et assurer une surveillance continue et à long terme des activités.

L'Office remplit également une importante fonction de **conseil** et peut, de son propre chef, tenir des enquêtes et mener des études sur des aspects particuliers du secteur énergétique, de même que préparer des rapports à l'intention du Parlement, du gouvernement fédéral et du grand public. Aux termes de la Loi sur l'ONE, l'Office doit suivre tous les aspects de l'offre, de la production, de la mise en valeur et du commerce des ressources énergétiques, qui sont du ressort du gouvernement fédéral. De plus, l'Office produit des études et des rapports à la demande du ministre des Ressources naturelles.

Partie II : Aperçu de l'organisme

L'Office national de l'énergie (l'«ONE» ou l'«Office») a été créé à la suite de la proclamation de la *Loi sur l'Office national de l'énergie* (l'«ONE») le 2 novembre 1959. L'Office détient tous les pouvoirs d'une cour supérieure d'archives en ce qui concerne la comparution des témoins, la prestation des serments, l'interrogatoire des témoins, la production et l'examen des documents, ainsi que la mise en application de ses ordonnances. La plupart des audiences sont menées par trois membres, ce qui représente un quorum à l'Office, dont un préside l'audience. Les décisions de réglementation de l'Office et les raisons qui les sous-tendent sont diffusées à titre de documents publics. À la fin de l'année, l'Office comptait cinq membres permanents et deux membres temporaires, secondés par un effectif de 256 équivalents à temps plein, qui prodigue des conseils dans un éventail de domaines comme l'économie, le génie, l'environnement, les finances, la géologie, le droit et l'évolution du marché énergétique.

A.1 Office national de l'énergie - Mandat statuaire

La Loi sur l'ONE confère des **pouvoirs de réglementation** à l'Office, notamment celui d'autoriser :

- la construction et l'exploitation d'oléoducs, de gazoducs et de produits interprovinciaux et internationaux;
- la construction et l'exploitation des lignes internationales de transport d'électricité et des lignes interprovinciales désignées;
- les droits et les tarifs relatifs aux oléoducs et aux gazoducs relevant de sa compétence;
- les exportations de pétrole, de gaz naturel et d'électricité, et les importations de gaz naturel.

L'Office exerce aussi des **pouvoirs de réglementation** en vertu de la *Loi sur les opérations pétrolières au Canada* (l'«Loi sur les OPC») et de certaines dispositions de la *Loi fédérale sur les hydrocarbures* (l'«LFH»), soit le pouvoir de régir les activités d'exploration et de mise en valeur du pétrole et du gaz sur les terres pionnières du Canada qui ne sont pas assujetties à un accord fédéral-provincial. Le mandat de l'Office consiste également à offrir une expertise technique à l'Office Canada-Terre-Neuve des hydrocarbures extracôtiers et à celui de la Nouvelle-Écosse, à Ressources naturelles Canada et à Affaires indiennes et du Nord Canada.

La *Loi sur le pipe-line du Nord* (l'«Loi sur le PN») et la *Loi sur l'administration de l'énergie* (l'«Loi sur l'AE») confèrent également à l'Office des responsabilités précises. En outre, le ministre de Développement des ressources humaines Canada nomme des inspecteurs de l'Office à titre d'agents de sécurité aux fins de la mise en oeuvre de la

Partie II du *Code canadien du travail*.

technologie représente un élément central de notre stratégie visant à servir tous les Canadiens et Canadiennes à partir d'un seul point de service, et demeure d'une importance capitale pour l'exercice des fonctions de conseil et de réglementation de l'Office.

L'Office doit une grande part de son succès au dévouement, au travail acharné et au talent de tous ceux et celles qui participent à ses activités, et j'ai confiance que nous saurons relever avec succès tout défi que l'avenir pourrait nous réserver.

Kenneth W. Vollman

Partie I : Message du président

L'exercice 1997-1998 a été marqué par une lourde charge de travail qui était l'aboutissement direct de la mise en valeur projetée du bassin gazier de l'île de Sable, du regain d'activité de l'industrie dans le Bassin sédimentaire de l'Ouest canadien et du désir de l'industrie de disposer d'options plus concurrentielles pour le transport. Je souligne avec fierté que l'Office a traité toutes les demandes dont il a été saisi, réalisation de taille si l'on considère que son effectif était à son plus bas niveau en vingt ans. La compétence exceptionnelle avec laquelle les membres et le personnel de l'Office ont assumé la charge de travail de cette année témoigne de notre engagement envers la raison d'être de l'Office, qui est de servir au mieux l'intérêt public canadien dans le secteur énergétique. Dans la poursuite de cet objectif, nous aspirons à être reconnus, à l'échelle nationale et internationale, comme un tribunal modèle de réglementation dans le domaine de l'énergie.

Cette année, l'Office a implanté avec succès sa nouvelle structure centrée sur le travail en équipes multidisciplinaires. Cette restructuration était indispensable pour créer un milieu de travail qui nous permette de mieux réagir à l'évolution constante du contexte de réglementation et nous concentrer sur les processus essentiels et les résultats à atteindre. Mentionnons également que l'Office fonctionne toujours en régime de recouvrement des frais, ce qui lui a permis de recouvrer 85 p. 100 de ses coûts auprès des compagnies qu'il réglemente, plutôt qu'auprès du contribuable.

En outre, l'Office a favorisé la coopération avec d'autres organismes, lorsque c'était pratique, afin d'éliminer les chevauchements et d'offrir des services plus efficaces dans le domaine de la réglementation. L'Office a veillé à ce que les projets tombant sous le coup de la Loi sur l'ONE soient soumis à une évaluation environnementale conforme à la fois aux exigences de cette Loi et à celles de la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale*, s'il y a lieu. C'est ainsi qu'il a élaboré de concert avec l'Agence canadienne d'évaluation environnementale des démarches qui concourent à alléger le processus, tout en appliquant convenablement la législation et en garantissant la protection voulue de l'environnement et la prise en compte des autres questions pépinières. De plus, l'Office a prêté assistance à d'autres pays qui souhaitaient tirer parti de sa longue expérience et de ses réussites à titre d'organisme de réglementation national.

Dans la conjoncture économique qui a prévalu en 1997-1998, l'Office a eu des difficultés à attirer de nouveaux employés et à conserver le personnel en poste. Dans les années à venir, nous ne cesserons de poursuivre notre objectif de devenir un employeur de choix, en offrant à nos employés un régime de rémunération raisonnable et un milieu de travail exceptionnel. En outre, l'Office se dotera de meilleurs outils pour manipuler un volume croissant d'information, outils qui permettront aux usagers de choisir l'information la plus pertinente et de la communiquer de façon plus efficace à ceux que nous servons. Du reste, l'accroissement de nos capacités dans le domaine de la

1997-1998 — *Un rapport sur les plans et les priorités*. Voici les domaines où l'Office n'a pas réalisé ses objectifs :

- Divers règlements et lignes directrices visant à simplifier et à harmoniser les processus, ou à les clarifier, n'ont encore qu'à l'étape de la rédaction, le retard dans ce dossier étant attribuable à l'augmentation de la charge de travail en matière de réglementation et aux délais requis pour accomplir certains changements d'ordre administratif et juridique.
- Le Système de dépôt électronique des documents relatifs à la réglementation n'a pas été mis en oeuvre intégralement en raison d'exigences poussées sur le plan technique et de la sécurité, de retards dans l'exécution d'un contrat et de la nécessité de maintenir les arrangements consensuels avec les participants au sein de l'industrie.
- L'Office a reporté jusqu'en 1998-1999 le réexamen général de ses systèmes informatiques parce qu'il lui fallait d'abord se doter d'une vision globale de la gestion de l'information et dresser un plan d'action.
- La mise en oeuvre de toutes les facettes de la transformation de l'Office a constitué un défi en raison des questions liées à la gestion du changement et de la lourde charge de travail en matière de réglementation.

Somme toute, l'exercice 1997-1998 s'est avéré une année riche en défis pour l'Office, ses gestionnaires et son personnel. Ce fut une année marquée par des réalisations et par quelques revers. Cependant, compte tenu que l'objectif de l'Office avait atteint son plus bas niveau en vingt ans, que la charge de travail liée à la réglementation s'était considérablement accrue et que le processus de restructuration venait tout juste d'avoir lieu, l'Office a le mérite d'avoir mené à bien un certain nombre d'instances et d'initiatives de première importance.

L'Office n'a pas atteint certains des buts globaux, des objectifs stratégiques et des résultats attendus dont il était question dans le document intitulé *Budget des dépenses*

Lacunes

- L'Office a transformé ses structures par la réévaluation des postes et l'attribution énergétiques.
- L'Office a établi des liens ou resserré ses rapports avec d'autres pays, notamment en échangeant de l'information et en collaborant avec des représentants étrangers qui s'intéressent à son rôle à titre d'organisme de réglementation et aux questions électroniques des documents relatifs à la réglementation.
- L'Office a engagé des entretiens avec divers intervenants clés sur des questions fondamentales liées au transport, le processus d'évaluation environnementale, l'uniformisation des normes de conception, de construction et d'exploitation des pipelines, les enquêtes sur les incidents pipeliniers et le Système de dépôt
- L'Office a mené à bien plusieurs initiatives, en étroite collaboration avec des organismes homologues fédéraux ou provinciaux et des intervenants de l'industrie, dont la production des recommandations de l'Enquête sur la fissuration par corrosion sous tension et la mise en place d'une base de données commune sur les réserves.
- L'Office a traité toutes les demandes et autres questions dont il a été saisi et tenu des audiences publiques orales et par voie de mémoires, le tout représentant une hausse de 75 p. 100 de sa charge de travail en matière de réglementation par rapport à la moyenne des trois années antérieures;
- L'Office a mené à bien plusieurs initiatives, en étroite collaboration avec des organismes homologues fédéraux ou provinciaux et des intervenants de l'industrie, dont la production des recommandations de l'Enquête sur la fissuration par corrosion sous tension et la mise en place d'une base de données commune sur les réserves.
- L'Office a engagé des entretiens avec divers intervenants clés sur des questions fondamentales liées au transport, le processus d'évaluation environnementale, l'uniformisation des normes de conception, de construction et d'exploitation des pipelines, les enquêtes sur les incidents pipeliniers et le Système de dépôt
- L'Office a établi des liens ou resserré ses rapports avec d'autres pays, notamment en échangeant de l'information et en collaborant avec des représentants étrangers qui s'intéressent à son rôle à titre d'organisme de réglementation et aux questions énergétiques.
- L'Office a transformé ses structures par la réévaluation des postes et l'attribution de titres aux emplois, l'élaboration de séances de conseil et de formation en leadership, l'implantation de nouveaux systèmes de gestion, la conception d'un processus de perfectionnement et la ratification d'une convention collective avec un de ses deux syndicats. Grâce à la transformation, l'Office s'est donné les moyens de réagir efficacement à l'évolution actuelle et future du contexte de la réglementation, tout en accordant la priorité aux questions de gestion du changement liées aux attentes et aux préoccupations du personnel.

Compte tenu de l'intensification des activités en matière de réglementation, des enjeux liés à la gestion du changement et de la question fort complexe de l'intérêt public, notamment en ce qui touche les évaluations environnementales, l'Office peut s'enorgueillir des grandes réalisations suivantes :

Réalisations

d'activité : Demandes, Opérations, Produits, Services généraux et Gestion de l'information. L'organisme bénéficie de l'appui de l'équipe des services juridiques, dirigée par l'avocate générale, et de l'équipe de leadership professionnel.

L'industrie a connu une autre période de grande activité pendant l'exercice 1997-1998. Le dynamisme de l'industrie a eu une incidence directe sur la demande de services de réglementation de l'Office, se soldant par un accroissement de sa charge de travail. Au total, l'Office a consacré 171 jours à des audiences publiques tenues à divers endroits au Canada; ceci représente une hausse de 75 p. 100 par rapport au nombre moyen de jours d'audience enregistré au cours des trois années antérieures. L'Office a tenu onze audiences publiques orales et quatre audiences par voie de mémoires, ainsi que traité un grand nombre de demandes et d'autres questions. Il s'agit d'une réalisation exceptionnelle étant donné que son effectif était à son plus bas niveau en vingt ans et que l'Office a aussi mené pendant l'exercice un vaste projet de transformation et de gestion du changement.

En outre, les considérations relatives à l'intérêt public, notamment la question de l'intégrité des pipelines et les évaluations environnementales, ont amené l'Office à consacrer plus d'efforts à la réglementation des aspects matériels de l'industrie. Aussi a-t-on vu passer de 7 à 37 p. 100 au cours de la décennie la part du temps des audiences qui est affectée à la réglementation matérielle des pipelines.

Notons également que l'infrastructure pipelinière sous réglementation fédérale s'est étendue au cours de la décennie, passant de 32 000 km à 40 000 km de canalisations, et qu'une vaste proportion des gazoducs et des oléoducs en place ont maintenant plus de 30 ans. Garantir l'exploitation de vieux pipelines à des niveaux de fiabilité élevés rend d'autant plus important le maintien de l'intégrité de l'infrastructure établie grâce aux inspections et aux vérifications de sécurité que mène l'Office.

Organisation

La concurrence que se livrent les employeurs sur le marché de l'emploi a obligé l'Office à chercher de nouveaux moyens d'attirer et de retenir des employés hautement qualifiés. Cette concurrence, doublée de la mise en oeuvre d'une nouvelle structure organisationnelle à l'Office et de la nécessité de déménager son siège ailleurs à Calgary, a été une source de défis pour l'Office, sa direction et son personnel.

Le document intitulé *Budget des dépenses 1997-1998 — Un rapport sur les plans et les priorités* fait état des grands objectifs stratégiques de l'Office, notamment : le Système de dépôt électronique des documents relatifs à la réglementation, la transformation, l'amélioration de la gestion du rendement, la recherche de nouvelles façons de fonctionner et l'examen des possibilités qu'offre notre statut d'employeur distinct. Pour réaliser ces objectifs, l'Office s'est restructuré en cinq grands secteurs

Rapport sur le rendement

Sommaire

Le présent Rapport ministériel sur le rendement vise la période se terminant le 31 mars 1998 et compare le rendement de l'Office national de l'énergie aux plans qu'il a présentés dans la *Partie III de son Budget des dépenses principal* de 1997-1998.

Mandat statutaire

L'Office national de l'énergie a été créé à la suite de la proclamation de la *Loi sur l'Office national de l'énergie* («Loi sur l'ONE») le 2 novembre 1959, loi qui lui confère des fonctions de conseil et de réglementation. L'Office détient aussi des pouvoirs de réglementation aux termes de la *Loi sur les opérations pétrolières au Canada* («Loi sur les OPC») et de certaines dispositions de la *Loi fédérale sur les hydrocarbures* («LFH»). La *Loi sur le pipe-line du Nord* («Loi sur le PN») et la *Loi sur l'administration de l'énergie* («Loi sur l'AE») lui confèrent également des responsabilités précises. En outre, le ministre de Développement des ressources humaines Canada nomme des inspecteurs de l'Office à titre d'agents de sécurité aux fins de la mise en oeuvre de la Partie II du *Code canadien du travail*. Aux termes de la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale* (la «LCBE»), l'Office veille à ce que les projets énergétiques relevant de sa compétence fassent l'objet d'une évaluation environnementale.

Vision et buts de l'organisme

La Vision de l'Office consiste à devenir un organisme performant et géré de façon stratégique. En avril 1997, l'Office a modifié en profondeur ses structures organisationnelles et, depuis, il poursuit l'effort de transformation afin d'en arriver à mieux livrer les résultats qui constituent sa raison d'être, à savoir rendre des décisions justes, impartiales et respectées.

Outre ses responsabilités permanentes, l'Office s'est fixé les buts globaux suivants :

- Maintenir et améliorer la qualité de ses services en matière de réglementation et offrir ces services en temps opportun;
- Accroître sa rentabilité;
- Rehausser son aptitude à attirer, à perfectionner et à retenir du personnel hautement qualifié.

Liste des figures et des tableaux

Partie II : Aperçu de l'organisme

Figure 1	Organigramme	9
----------	--------------	---

Partie III : Rendement de l'organisme

Tableau 1	Inspections touchant l'hygiène et la sécurité professionnelle 1997-1998	18
Tableau 2	Inspections environnementales 1997-1998	19
Tableau 3	Activités dans les régions pionnières 1997-1998	20
Tableau 4	Révisions - Données historiques 1993-1998	26
Tableau 5	Appels et examens juridiques - Données historiques 1993-1998	27
Tableau 6	Données historiques sur la dotation 1993-1998	30

Partie IV : Rendement financier

Graphique 1	Données financières historiques	35
Tableau 1	Sommaire des crédits approuvés	36
Tableau 2	Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles	37
Tableau 3	Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles totales	38
Tableaux 4-6	Tableaux qui ne s'appliquent pas à l'ONE	38
Tableau 7	Recettes à valoir sur le Trésor	39
Tableaux 8-14	Autres tableaux qui ne s'appliquent pas à l'ONE	40
Tableau 15	Passif éventuel	41

E.1	Personnes-ressources pour obtenir des renseignements supplémentaires	50
-----	--	----

Partie VI : Autres renseignements 50

D.3	Comptes rendus trimestriels des activités de réglementation	46
D.2	Coopération avec d'autres organismes gouvernementaux ou	
D.1	Politiques spéciales en matière de voyages	42
	organismes de réglementation	43

Partie V : Groupement des rapports

TABLE DES MATIÈRES

Table des matières	i
Liste des figures et des tableaux	iii
Sommaire du rapport sur le rendement	iv
Partie : Message du président	i
Partie II : Aperçu de l'organisme	3
A.1 Mandat statutaire	3
A.1.1 Vision et buts de l'organisme	4
A.2 Cadre de fonctionnement	4
A.2.1 Contexte	5
A.2.2 Objectifs stratégiques globaux de 1997-1998	6
A.3 Structure et composition de l'ONE	8
A.3.1 Attributions des secteurs d'activité	10
Partie III : Rendement de l'organisme	12
B.1 Principaux engagements en matière de résultats	12
B.2 Aperçu du rendement de l'organisme	13
B.2.1 Réalisations en matière de rendement	14
B.3 Le mot de la fin	33
Partie IV : Rendement financier	35
C.1 Aperçu	35
C.2 Sommaire des crédits approuvés	36
C.3 Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles	37
C.4 Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles	38
C.5 Tableaux qui ne s'appliquent pas à l'ONE	38
C.6 Recettes à valoir sur le Trésor	39
C.7 Autres tableaux qui ne s'appliquent pas à l'ONE	40
C.8 Passif éventuel	41

Préface

Le 24 avril 1997, la Chambre des communes a adopté une proposition en vue de diviser le document antérieurement désigné comme la *Partie III du Budget des dépenses principal* de chaque ministère ou organisme en deux documents distincts, soit le *Rapport sur les plans et les priorités* et le *Rapport ministériel sur le rendement*. L'examen des soixante-dix huit rapports ministériels sur le rendement («RMR») déposés en novembre 1997 a mis en relief la place importante que ces documents occupent du point de vue de la reddition de comptes au Parlement, ayant pour but de communiquer de façon crédible les avantages procurés au Canadiens et aux Canadiennes en contrepartie des crédits et des pouvoirs accordés par le Parlement.

Le présent *Rapport ministériel sur le rendement* répond aux engagements du gouvernement et tient compte des objectifs fixés par le Parlement pour ce qui est d'accroître la responsabilisation à l'égard des résultats. Le rapport porte sur la période se terminant le 31 mars 1998 et compare le rendement de l'Office national de l'énergie aux plans qu'il a présentés dans la Partie III de son Budget des dépenses principal de 1997-1998.

L'Office national de l'énergie est déterminé à satisfaire aux exigences inhérentes à la gestion axée sur les résultats, à savoir :

- i) expliciter les résultats attendus à l'égard de ses programmes;
- ii) mettre au point des indicateurs valables pour faire ressortir le rendement de l'Office;
- iii) rehausser la capacité de l'Office de produire de l'information;
- iv) rendre compte des réalisations de l'Office.

Prière d'adresser les observations ou les questions concernant le présent rapport au gestionnaire du site Internet du Secréariat du Conseil du Trésor ou à l'organisme suivant :

Revue gouvernementale et services de qualité
Secréariat du Conseil du Trésor
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario)
K1A 0R5
Téléphone : (613) 957-7042
Télécopieur : (613) 957-7044



Office national de l'énergie

Rapport sur le rendement

Pour la période
se terminant
le 31 mars 1998

Office national de l'énergie
Président

M. Kenneth W. Vollman

Ressources naturelles Canada
Ministre

L'honorable Ralph Goodale

Avant-propos

Le 24 avril 1997, la Chambre des communes a adopté une motion afin de répartir, dans le cadre d'un projet pilote, le document antérieurement désigné comme la *Partie III du Budget principal des dépenses* pour chaque ministère ou organisme en deux documents, soit le *Rapport sur les plans et les priorités* et le *Rapport ministériel sur le rendement*.

Cette décision découle des engagements pris par le gouvernement d'améliorer l'information fournie au Parlement sur la gestion des dépenses. Cette démarche vise à mieux cibler les résultats, à rendre plus transparente l'information fournie et à moderniser la préparation de cette information.

Cette année, le rapport d'automne sur le rendement comprend 80 rapports ministériels sur le rendement ainsi que le rapport du gouvernement intitulé *Une gestion axée sur les résultats*. Ce *Rapport ministériel sur le rendement*, qui couvre la période se terminant le 31 mars 1998, porte sur une responsabilisation axée sur les résultats en signalant les réalisations par rapport aux attentes en matière de rendement et aux engagements en matière de résultats énoncés dans la *Partie III du Budget principal des dépenses* ou le projet pilote de *Rapport sur les plans et priorités* pour 1997-1998. Les principaux engagements en matière de résultats pour l'ensemble des ministères et organismes sont aussi inclus dans *Une gestion axée sur les résultats*.

Il faut, dans le contexte d'une gestion axée sur les résultats, préciser les résultats de programme prévus, élaborer des indicateurs pertinents pour démontrer le rendement, perfectionner la capacité de générer de l'information et soumettre un rapport équilibré sur les réalisations. Gérer en fonction des résultats et en rendre compte nécessitent un travail soutenu dans toute l'administration fédérale.

Le gouvernement continue de perfectionner et de mettre au point tant la gestion que la communication des résultats. Le perfectionnement découle de l'expérience acquise, les utilisateurs fournissant au fur et à mesure des précisions sur leurs besoins en information. Les rapports sur le rendement et leur utilisation continueront de faire l'objet d'un suivi pour s'assurer qu'ils répondent aux besoins actuels et en évolution du Parlement.

Ce rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Internet du Secrétaire du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/fkey.html>

Les observations ou les questions peuvent être adressées au gestionnaire du site Internet du SCT ou à l'organisme suivant :

Secrétariat de la planification, du rendement et des rapports
Secrétaire du Conseil du Trésor

L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) Canada
K1A 0R5

Téléphone : (613) 957-7042
Télécopieur : (613) 957-7044

Présentation améliorée des rapports au Parlement

Document pilote

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commentant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le *Rapport sur le rendement* met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 1998

En vente au Canada chez votre librairie local ou par la poste auprès des

Éditions du gouvernement du Canada — TPSGC

Ottawa, Canada K1A 0S9

N° de catalogue BT31-4/7-1998
ISBN 0-660-60672-0





Office national de l'énergie

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 1998

Canada

CA1
FN
E77

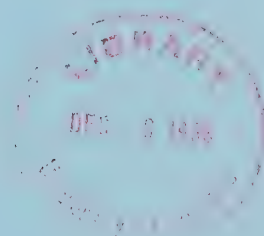
Government
Publications



National Film Board

Performance Report

For the period ending
March 31, 1998



Canada

ESTIMATES

Improved Reporting to Parliament Pilot Document

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 1998

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/51-1998

ISBN 0-660-60717-4



Foreword

On April 24, 1997, the House of Commons passed a motion dividing on a pilot basis what was known as the annual *Part III of the Estimates* document for each department or agency into two documents, a *Report on Plans and Priorities* and a *Departmental Performance Report*.

This initiative is intended to fulfil the government's commitments to improve the expenditure management information provided to Parliament. This involves sharpening the focus on results, increasing the transparency of information and modernizing its preparation.

This year, the Fall Performance Package is comprised of 80 Departmental Performance Reports and the government's "*Managing For Results*" report.

This ***Departmental Performance Report***, covering the period ending March 31, 1998, provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the department's *Part III of the Main Estimates* or pilot *Report on Plans and Priorities* for 1997-98. The key result commitments for all departments and agencies are also included in *Managing for Results*.

Results-based management emphasizes specifying expected program results, developing meaningful indicators to demonstrate performance, perfecting the capacity to generate information and reporting on achievements in a balanced manner. Accounting and managing for results involve sustained work across government

The government continues to refine and develop both managing for and reporting of results. The refinement comes from acquired experience as users make their information needs more precisely known. The performance reports and their use will continue to be monitored to make sure that they respond to Parliament's ongoing and evolving needs.

This report is accessible electronically from the Treasury Board Secretariat Internet site:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/key.html>

Comments or questions can be directed to the TBS Internet site or to:

Planning, Performance and Reporting Sector
Treasury Board Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario, Canada
K1A 0R5
Tel: (613) 957-7042
Fax (613) 957-7044

National Film Board

Performance Report

**For the period
ending
March 31, 1998**

A handwritten signature in dark ink, reading "Sheila Copps", written over a horizontal line.

Sheila Copps
Minister of Canadian Heritage

Table of Contents

SECTION I: THE MESSAGE

A.	Minister of Canadian Heritage	3
B.	Government Film Commissioner	4
C.	Chart of Key Results Commitments	5

SECTION II: OVERVIEW OF THE NATIONAL FILM BOARD 6

A.	Mandate	6
B.	Operating Environment	7
C.	NFB's Organization	9

SECTION III: PERFORMANCE OF THE NATIONAL FILM BOARD 11

A.	Performance Expectations	11
B.	Performance Accomplishments	12
1.	The NFB at the Service of Canadians	12
2.	Internal Performance	20

SECTION IV : FINANCIAL PERFORMANCE 25

SECTION V : CONSOLIDATED REPORTING 30

SECTION VI: OTHER INFORMATION 31

Section I: The Message

A. The Minister's Message:

The Canadian Heritage Portfolio *Strengthening and Celebrating Canada*

The main objective of the National Film Board is to produce and distribute films and other audiovisual works which reflect Canada to Canadians and the rest of the world.

The Canadian Heritage Portfolio was created in June 1993 to consolidate national policies and programs that maintain Canada's culture and promote Canadian identity.

The National Film Board, with its specific mandate, plays an important role in the Canadian Heritage Portfolio's goal of strengthening and celebrating Canada. Working together for Canadians, the Department, agencies and Crown corporations all contribute to the growth and development of Canadian cultural life, the promotion of a fairer, more equitable society, the nation's linguistic duality and multicultural character, and the preservation of Canada's national parks, national historic sites and heritage.

As Minister responsible for the Canadian Heritage Portfolio, it is my pleasure to present this report on the accomplishments of the National Film Board: its ongoing and special endeavours are a driving force in helping us build a strong, prosperous Canadian presence and community.

Sheila Copps

Minister of Canadian Heritage

B. Government Film Commissioner

The National Film Board of Canada was created in 1939 with the goal of putting the power of the moving image at the service of Canadians. This service has taken many forms over the years; newsreels before the days of television, sponsored films for government departments; innovative film installations for world's fairs; technical advances in film equipment, processes and media; and above all, giving Canadians of all ages and origins, but especially children in school, a sense of their country, their place in it and its place in the world.

Although we know anecdotally that the service we have provided over the years has had many beneficial results, our agency, like many others, has not in the past been particularly systematic or rigorous about evaluating its results. In part this has been because our work involves producing and distributing unique audiovisual works, making evaluation of results very difficult.

Our first performance report, presented last year, identified a certain number of assessment factors which could be examined annually, and which offer a reasonably objective view of what is, by its very nature, an activity in which results are usually evaluated subjectively. While we identified a number of these factors last year, tools did not exist at the time to measure them all, and we indicated then – as did many of our sister organizations – that evolving a complete and reliable set of indicators was likely to be an iterative process.

During the past year, we have been able to add several new data sets, and to improve the precision and reliability of several others. The results appear in the following pages. More needs to be done, and work continues on refining our evaluation tools, but the picture is beginning to come into focus. In most respects, it is a positive picture.

Sandra Macdonald
Government Film Commissioner
and Chairperson of the National Film Board of Canada

C. Chart of Key Results Commitments

To provide Canadians with:	To be demonstrated by:	Achievement reported in:
Audio-visual works that help Canadians better understand Canada and the world	<ul style="list-style-type: none">• The level of satisfaction and interest that the films arouse• The representativeness of the filmmakers• The loyalty of existing audiences and the development of new segments	DPR, section 1.1.3 p. 13 to 15 DPR, section 2.2 p. 20 DPR, section 1.1.2 p. 13
Access to NFB productions and products through various networks and operating markets in order to reach audiences in Canada and abroad	<ul style="list-style-type: none">• The rate of use of information, communications and delivery systems• The development and diversification of markets	DPR, section 1.2.3 p. 17-18 DPR, section 1.2 p. 15 to 17
An environment suited to innovation and the advancement and development of the Canadian film industry	<ul style="list-style-type: none">• The success of its productions and products at home and abroad• The development of new talent and filmmaking skills	DPR, section 1.1.1 p. 12-13 DPR, section 1.3 p. 18-19

Section II: Overview of the National Film Board

A. Mandate

Pursuant to the *National Film Act*, the NFB “is established to initiate and promote the production and distribution of films in the national interest and, in particular.

- to produce and distribute and to promote the production and distribution of films designed to interpret Canada to Canadians and to other nations;
- to engage in research in film activity and to make available the results thereof to persons engaged in the production of films;
- to advise the Governor in Council in connection with film activities; and
- to discharge such other duties relating to film activity as the Governor in Council may direct the Board to undertake.¹

Mission Statement

In response to ongoing social, cultural and technological changes, the NFB’s mandate has been regularly reviewed since the adoption of the *National Film Act* in 1950. The 1995 report of the Mandate Review Committee, which conducted the most recent review, stated that the NFB is “a unique Canadian institution(...) and acts as a platform for exploring provocative and socially relevant topics, styles and film genres.” In light of the current context, the NFB therefore adopted the following mission statement as the operational interpretation of its mandate:

The NFB will produce and distribute audiovisual works which provoke discussion and debate on important subjects for Canadian and foreign audiences; explore the creative potential of the audiovisual media; and produce and distribute audiovisual works which achieve recognition by Canadians and others for excellence, relevance and innovation.

¹ R.S. ch. N-7, section 9. The Act also states that the NFB is supposed “to represent the Government of Canada in its relations with persons engaged in commercial motion picture film activity in connection with motion picture films for the Government or any department thereof” but this responsibility was transferred to the Minister of Supply and Services by Order in Council P.C. 1984-6/2565.

B. Operating Environment

The NFB is a government agency reporting to the Minister of Canadian Heritage, who has the authority to administer the *National Film Act* governing this public producer and distributor of film and other audiovisual media. The NFB is subject to the *Financial Administration Act* but has the status of separate employer.

To carry out its mission, the NFB collaborates with public- and private-sector partners in the production and distribution fields, sometimes working in association with independent Canadian or international coproducers to produce its films or in association with Canadian or international private or public broadcasters to produce and/or broadcast its films. The NFB also sometimes works in conjunction with partners in the public sector (such as public and school libraries) or private sector (distributors, cataloguers, motion picture exhibitors, video retail outlets, etc.) to distribute its films in Canada and abroad.

Strategic Objectives

To fulfil its mission, the NFB has adopted the following strategic objectives:

- To produce audiovisual works that are exceptional in terms of relevance, excellence and innovation and that reflect Canada realities and perspectives so as to contribute to a knowledge and understanding of Canada;
- To promote, distribute and make accessible to Canadian and foreign audiences the NFB's entire collection of audiovisual works; and
- To ensure that these activities are delivered through efficient and responsible administrative management.

Strategic Priorities

The NFB adopted a five-year action plan for 1995-2000 based on a strategic planning initiative and the re-engineering of business processes in the wake of a 30% reduction in its Parliamentary appropriation. These priorities can be summarized as follows:

1. Give priority to production

- Maintain production capacity and quality
- Gradually replace permanent creative positions and rely on freelancers and in-house contract filmmakers
- Reorganize the production and post-production infrastructure

2. Promote and provide access to NFB productions

- Emphasize television as a means of distribution
- Establish partnerships with public and private distribution entities
- Facilitate access to the entire NFB collection
- Restructure marketing and optimize resources allocated to it

3. Promote the development of filmmaking

- Explore new production media
- Experiment with the new interactive digital production and distribution tools

4. Reduce the operational and administrative infrastructure to an absolute minimum

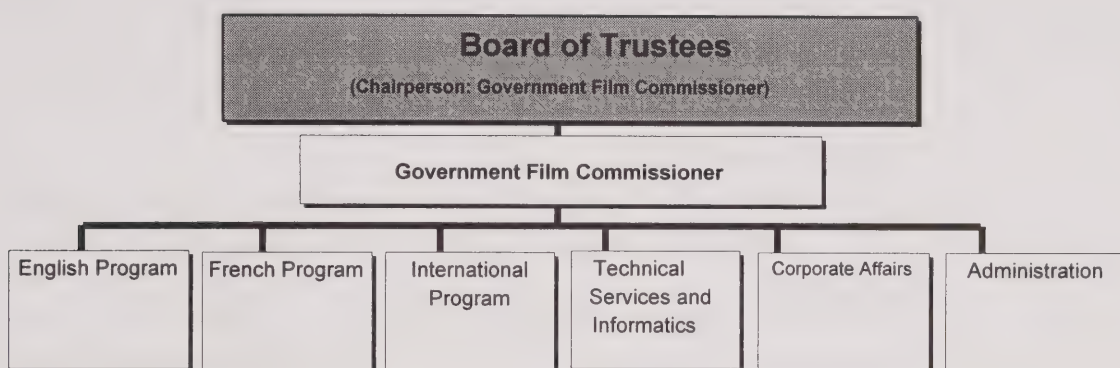
- Eliminate ancillary activities
- Make use of computerization and new information systems
- Implement programs to reduce continuous staff
- Re-engineer administrative processes

The NFB's biggest challenge will be to carry out its ambitious plan in a constantly evolving technological, industrial and cultural environment, and with limited resources.

C. NFB's Organization

The NFB represents a single program, a single business line, and a single mandate: “to interpret Canada to Canadians and to other nations” through the production of authentically Canadian audiovisual works. It does this through the convergence of three subactivities or service lines: production, distribution and administration.

The following organization chart illustrates the organizational and hierarchical structure by which the NFB ensures the day-to-day management of its service lines to provide optimum performance in terms of efficiency and effectiveness.



Areas of responsibility

The Program is directed by the Commissioner and is divided into six major areas of responsibility:

English Program, which manages English-language production and marketing activities in Canada;

French Program, which manages French-language production and marketing activities in Canada;

International Program, which is responsible for international sales and marketing activities and managing the NFB's participation in Canadian and foreign festivals;

Technical Services and Informatics, which comprises Technical Services, Informatics, and Research and Technological Development;

Corporate Affairs, which comprises Communications, Government Relations, Collection and Information Management, the Stock Shot Library and various distribution support services;

Administration, which comprises the Commissioner's Office, the Planning, Program Evaluation and Audit Branch, the Administration Branch (Finance, Accommodations, Material Management, Customer Services) and the Human Resources Branch.

The organizational and hierarchical structure is the same as that presented in the 1997-1998 Report on Plans and Priorities. In future reports, the NFB's activities will be shown grouped together into three service lines rather than five subactivities.

Concordance Table

1997-1998 RPP	Future
Programming <ul style="list-style-type: none"> • Production • Marketing 	Production
Distribution	Distribution (now includes Marketing)
Technical Research*	
Training*	
Administration	Administration

* *These activities and resources are now included within the three service lines.*

These changes stem from our new Planning, Reporting and Accountability Structure submitted for approval to Treasury Board.

Section III: Performance of the National Film Board

A. Performance Expectations

The benefits and services Canadians can expect to receive from the existence of the National Film Board are:

1. production of relevant, high-quality audiovisual works reflecting Canadian realities and perspectives so as to interpret Canada to Canadians and to other nations;
2. increased distribution and use of these productions and products by mass audiences and niche audiences and easier access to the NFB's vast audiovisual holdings;
3. provision of an environment conducive to innovation and the development of new filmmaking skills.

As regards its internal performance, the NFB's 1995-2000 five-year plan proposed various organizational changes and set the following performance objectives:

1. to reduce its workforce;
2. to transform its creative staff;
3. to upgrade its production infrastructure;
4. to maintain its production capacity;
5. to recover marketing costs.

Financial Information

National Film Board	
Planned Spending	57,690,000
Total Authorities	61,481,413
Actual Spending in 1997-1998	60,517,020

Note: The summary financial data include three figures showing:

- the amount planned at the beginning of the fiscal year (Planned Spending);
- additional spending which Parliament authorized in light of changing priorities and unexpected activities (Total Authorities);
- the amount actually spent (Actual Spending in 1997-1998).

B. Performance Accomplishments

1. The NFB at the Service of Canadians

1.1 Quality and Relevance of Production

The NFB produced animated films, documentaries and multimedia products on a variety of topics and themes in order to address interests and concerns shared by large segments of the population or more specific issues emerging from smaller groups.

Since, each year, the NFB produces or coproduces an average of more than a hundred films varying greatly in content, treatment and target audiences, it is obviously impossible to report on the results achieved for each film. We will therefore use certain indicators to show the success of the NFB's overall production with its overall audience or particular audience segments.

1.1.1 Performance in Canadian and International Festivals

Recognition of the excellence of NFB films by industry peers in Canada and abroad is an objective measure of the competitiveness, quality and relevance of the NFB's production.

The following table shows the number of festival awards won by NFB productions during the 1997-1998 fiscal year, compared with the results of previous years.

Awards Won by NFB Productions

	1995-1996	1996-1997	1997-1998
Canadian festivals	25	43	28
International festivals	69	61	116
Total	94	104	144

In all, the NFB participated in 233 events in 1997-1998. It increased its visibility and success in festivals in Canada and abroad, winning a total of 144 awards, 30 more than the previous fiscal year.

NFB animation films were highly acclaimed in several prestigious festivals during the year. *Dinner for Two/Dîner intime* garnered 8 awards, including 1st Prize for best animated film at the Chicago International Film Festival and the Bronze Plaque Award at the 45th Columbus International Film and Video Festival, while *How Wings Are Attached to the Backs of Angels* won a record 9 awards, including the Sparkasse Award at the Leipzig International Film Festival in Germany.

In documentary, the NFB distinguished itself again at this year's Hot Docs! in Toronto with 7 awards. *Rape: A Crime of War* was the big winner, with 9 awards, including a Special Jury Prize in the social and political documentary category at the Banff Television Festival, while *Tu as crié Let Me Go* received both a Genie and the Runner-up Prize at the prestigious Yamagata Documentary Festival.

There were also a number of special tributes to NFB filmmakers and their works this past year. Colin Low received Quebec's prestigious Prix Albert-Tessier; Alanis Obomsawin was recognized with a Lifetime Achievement Award at the Talking Picture Festival in Taos, New Mexico; the Festival International du cinéma documentaire in Marseilles, France acknowledged documentary filmmaker Jacques Godbout's lifelong contribution in the documentary field with the Grand Prix SCAM; and Pierre Hébert received the 1996 Prix OCS - Cinéma for his film *La Plante humaine/The Human Plant*.

1.1.2 Audience Size

The most basic condition for fulfilling the NFB's mandate to "*interpret Canada to Canadians*" is that of ensuring that as many Canadians as possible see NFB films. The NFB's performance in this regard must take into account the various ways in which Canadians have access to NFB films; television, theatres, home video, institutional and educational use, public libraries, and now the Internet. The largest and best documented audience is the television audience. The cumulative television audience is measured by the Nielsen ratings. It is estimated that the audience reached by telecasts of NFB films represents over 80% of its total audience. The NFB is working on indicators to enable it to estimate audience sizes in the educational and institutional markets, in the theatrical market and in public libraries and other distribution circuits.

Cumulative Television Audience

	1996-1997	1997-1998
French Program	5,500,000	37,000,000
English Program	34,500,000	83,000,000
Total	40,000,000	120,000,000

There has been an extraordinary jump in viewership for NFB films over the past two years. One reason is that general interest broadcasters like the CBC/Radio-Canada are showing more NFB films than ever. The increase is also due to the fact that more NFB films are being aired more than once on more speciality channels. Certain of the newly licensed specialty channels (Teletoon, History Channel, etc.) have enabled the NFB to make even greater use of its vast film collection since they are dedicated to program niches for which the Board has impressive inventories of suitable productions. The Nielsen ratings are also becoming more refined and better able to record smaller audiences overlooked in the past.

1.1.3 Client Satisfaction in the Educational Market

While trying to reach more Canadians through general-interest television and specialty channels, the NFB is also endeavouring to maintain its close links with the educational sector, which is a very important client for the NFB's type of production.

As part of a study on its overall clientele in the institutional and educational markets (also called “non-theatrical”), the NFB asked Leto Consulting² to determine the size of its educational clientele, how NFB productions are used in schools and how well they are received.

The methodological work undertaken in the study for developing audience indicators for this market segment will continue and will in the future enable the NFB to present significant data on the size of its educational clientele.

In the survey of 1,035 educational organizations, the response rate was 51.1%, in itself a very significant result.

Below are the consultant’s main observations and conclusions based on an analysis of the responses received.

General observation:

- *“Respondents’ comments were sometimes quite detailed and were all complimentary on the value of NFB productions in an educational setting.”*

Use of NFB productions:

- *“NFB productions are used to supplement teaching and enhance the quality of learning.”*
- *“NFB productions are used to reinforce the subject taught and enrich the curriculum.”*
- *“NFB productions are used as a springboard for class discussions and to stimulate further inquiry.”*

Quality and relevance of NFB productions:

- *“NFB productions were found to be beneficial in illustrating the issues or concepts associated with a topic being taught.”*
- *“NFB productions were thought to be helpful in clarifying information and well-produced in their presentation of the pros and cons of particularly contentious issues.”*
- *“Several respondents complimented the NFB on the quality of the factual information presented in its productions.”*
- *“NFB productions were used to increase the perspective of students on the world and on Canada’s role within it. Overall, the Canadian content provided by NFB productions was highly valued.”*

2 National Study of Viewing Patterns of NFB Video Material, Leto Consulting, July 1998

Access to NFB productions:

- *"There were several distressed comments about the loss of access to NFB productions and the budget cuts to the educational systems."*

Needless to say, with the budget cutbacks it had to absorb, the NFB is no longer able to provide the same level of service as when it operated a network of film and video libraries providing free loans of NFB productions. However, educators can now obtain NFB productions from a broader network of public libraries working in partnership with the NFB. The NFB is also developing a system for remote delivery via the Internet, which will give clients in the educational sector easier access to NFB productions.

1.2 Increased Distribution and Use of NFB Films

Revenues generated in the various distribution and exhibition networks, as well as the NFB's transaction and attendance figures, reflect both the NFB's promotional and marketing efforts and the appeal of NFB productions in these markets.

1.2.1 Domestic Market Development

Revenue is the indicator used for evaluating how well the NFB's performance measures up to the expected results in this regard. The following table summarizes the different markets in Canada.

Revenues, by Market

	1996-1997	1997-1998
Royalties		
- television	542,980	1,416,174
- theatrical	172,767	254,595
Sales of prints and videocassettes	1,702,984	1,568,042
Rentals	49,361	20,894
Sales of stock shots	277,140	404,962
Total	2,745,232	3,664,667

Overall revenues were up 33%, thanks mainly to the five-year plan's strategy of focussing on television to increase viewership. Though the number of specialty channels has increased, there has been a significant drop in licence fees paid by these channels both in Canada and internationally. The increased revenues therefore reflect the combined efforts of the producers and marketing officers to have a much greater number of films broadcast.

In the theatrical market, although there was a slight increase this past year, future revenues are expected to decline since, owing to its limited resources, the NFB has had to withdraw from the production of drama and IMAX films.

With regard to sales of prints and videocassettes in the institutional and consumer markets, revenues were down slightly from the previous year as a result of repeated budget cuts suffered by the public sector and educational institutions and the reorganization of staff and readjustment of strategies in the NFB's marketing divisions.

The higher revenues from stock shot sales reflect the efforts made to attract new clients, while the network of partner libraries established by the NFB to replace its own film and video library network continued to boost the number of loans of NFB films to the Canadian public, as can be seen in the following table.

Film Loans by Partner Libraries

1995-1996	1996-1997	1997-1998
130,962	216,931	246,219

Growth in this market has been helped by the establishment of a 1-800 Call Centre with extended hours of service along with a multimedia catalogue of the entire NFB collection that can be consulted on the Internet.

1.2.2 International Market Development

The international market is undergoing rapid and unprecedented changes affecting television and all other forms of international distribution. In the area of television, alliances between major broadcasters are creating new specialty channels and opening up new markets in as yet untapped territories in Latin America, Asia and the United States.

Furthermore, the broadcasters' need for hundreds of hours of what is commonly referred to as factual programming, or even infotainment series, as well as the demand for rights for a number of territories are adding to the complexity of finalizing sales, which are now often multi-title, multi-territory deals.

Educational and non-theatrical markets are undergoing a similar shift. Revenues in this sector -- traditionally strongest in the United States -- are shrinking, making it difficult for small niche market distributors to survive. The educational market is increasingly intolerant of non-curriculum-specific audiovisual material.

The NFB has therefore started reformatting its existing material, doing thematic repackaging and, where necessary, modifying its productions to fit the specific needs of its clients, broadcasters and educators (without changing the essential nature and character of its production).

Gross revenues from international distribution have fallen slightly but the NFB continues to generate profits in these foreign markets.

Foreign Revenues, by Market

(millions of dollars)			
	1995-1996	1996-1997	1997-1998
Television	1.322	1.473	1.313
Theatrical	0.689	0.507	0.243
Non-theatrical	1.269	1.007	1.247
Total	3.280	2.987	2.803

In the television market, the NFB had to negotiate more contracts to maintain its level of revenues since audience fragmentation has pushed down licence fees paid by broadcasters. As expected, new specialty channels boosted the NFB's visibility this year and major contracts in Europe and Latin America generated good revenues.

In the theatrical market, revenues came mainly from IMAX films produced in previous years.

In the institutional and consumer market, which posted higher revenues this year, the NFB concluded an important contract for the series *Mon corps, c'est mon corps* with France's Ministère de l'Éducation nationale, which wanted to ensure that every educational media centre would have at least one copy of the series. In the United States, *Mystery of the Maya*, *The First Emperor of China*, *Who's Counting?* and *Zea* were very successful in the non-theatrical market. In Japan, an agreement for the non-theatrical and home video distribution of 100 hours of NFB programs was concluded with one of the country's largest publishers, Maruzen, generating significant revenues.

Promoting NFB products abroad and distributing them to audiences in many countries on the different continents helps interpret Canada to other nations. The NFB's success in international festivals and participation in various cultural events abroad during the year also enhanced the NFB's traditionally strong international reputation, which should be a source of pride to all Canadians.

1.2.3 Access to the NFB's Audiovisual Holdings

The NFB is continuing to transfer its film collection to laser videodisc so as to ensure its conservation and to provide easier access to more films from the collection. As at the end of fiscal 1997-1998, 2,558 French-language productions and 2,915 English-language productions had been transferred, making a total of 5,473 titles available through the CineRobotheque, up 16% from the previous year.

At the same time, the NFB is also developing an interactive multimedia catalogue that can be consulted through its Website. The catalogue contains, among other things, information on the collection, along with over 50,000 still photos and 10,000 video clips from NFB films. The number of queries of this database from around the world tripled over the previous year's total, as can be seen in the following table.

Catalogue Queries

1996-1997	1997-1998
2,270,990	6,612,665

The combined effect of having more products available and promoting them on the Internet via the multimedia catalogue has been to increase the use of this authentically Canadian audiovisual heritage. The following table indicates the number of different titles sold or rented in 1997-1998 by decade of production.

Different Titles Sold or Rented in Canada and Abroad in 1997-1998, by Decade of Production*

1939-1948	115 titles
1949-1958	260 titles
1959-1968	647 titles
1969-1978	879 titles
1979-1988	1,295 titles
1989-1998	1,473 titles
Total	4,669 titles

**English and French versions are counted as different titles.*

This interest in the NFB film collection shows the importance of having a public distributor such as the NFB to ensure the preservation and accessibility of our audiovisual heritage.

1.3 Support for the Development of Filmmakers and Filmmaking

1.3.1 Opportunities for new talent

The NFB develops new talent in a number of ways, through designated programs, through the hiring of emerging directors to direct films in the NFB regular program, through training and apprenticeship opportunities funded by its Equity program and through production assistance provided by the Filmmaker Assistance Programs. The NFB has made a dedicated effort to ensure that women, Aboriginal people and visible minorities are strongly reflected among its filmmaking personnel.

We estimate that every year 25 % of our productions are directed by filmmakers that had never made a film at the NFB and it usually is a first film. Last year was no exception. The NFB maintained its support for emerging filmmakers (other than those actually making films with the NFB) through its filmmaker assistance programs. A total of 253 non-NFB film projects from across Canada received NFB support.

Projects Supported

	1995-1996	1996-1997	1997-1998
Aide au cinéma indépendant (ACIC)	32	77	66
Filmmaker Assistance Program (FAP)	207	185	187
Total	239	262	253

These two programs pay the costs of certain film-related services and equipment. Professional advice on the different film trades is also given to filmmakers requesting it.

1.3.2 Contribution to the Development of Filmmaking

A number of innovative projects in film production, distribution and conservation were continued or completed in 1997-1998.

Two new multimedia productions were launched during the year and their innovative approach attracted immediate interest from the media and the public. The CD-ROM *Making History: Louis Riel and the Rebellion of 1885* received the award for best interface design at the 4th Annual International Digital Media Awards in Toronto, while the Website *Le Prince et moi*, the French adaptation of English Program's *The Prince and I* site, won high praise from media critics and receives an ever-increasing number of hits.

The interactive multimedia catalogue is now available on the NFB Website. The year was also marked by the successful trial of a proposed national cinema-on-demand service for viewing CineRobotheque films via the Internet. New high bandwidth Internet technologies (cable modem, DirecPC) permit the transmission of NFB films with a very acceptable quality level. In 1998-1999, a more extensive trial will make 500 films available on demand to 50 educational and cultural institutions across Canada.

In the area of film conservation, research continued on refining technical specifications and international standards and solving technical problems related to film preservation.

2. Internal Performance

2.1 Workforce Reduction

Among the various organizational changes set forth in its 1995-2000 five-year plan, the downsizing of the NFB's continuous staff was an essential element in the re-engineering required by the significant reduction in its Parliamentary appropriation. Having obtained the status of "most affected department" because of the magnitude of the reduction, the NFB was able to implement an Early Retirement Incentive Program and an Early Departure Incentive Program. Fiscal 1997-1998 was the final year of these programs, which enabled the NFB to achieve the desired results while complying with the collective agreements and letters of understanding and, insofar as possible, maintaining key competencies in the different areas of the institution.

Workforce Reduction

	Continuous Employees	3-Months-or-More Temporary Employees	Total*
March 31, 1995	624	154	778
March 31, 1996	521	139	660
March 31, 1997	361	128	489
March 31, 1998	258	158	416

*Number of employees on strength as at March 31

The NFB thus achieved a 58% reduction in its continuous staff. Ensuring renewal in key positions, sharing the workload equitably and introducing new organizational systems and processes represented a crucial challenge for the NFB.

2.2 Transformation of Creative Staff

Another important objective of the NFB's five-year plan was to renew its film directing staff by making greater use of freelancers and implementing measures to increase the number of films made by members of diversity groups.

In French Program, 79% of all active projects at the end of 1997-1998 had a freelance director, while 92% of films completed by English Program last year were directed by freelancers.

As regards the strategies for increasing the representation of diversity groups, French Program primarily relied on special recruiting and training measures, while English Program invested in production and indicated that 14% of its production was directed by members of these under-represented cultural groups.

2.3 Upgrading of Production Infrastructure

Over the past two years, the NFB undertook a major shift toward electronic production. With the closing of a number of film-related sections, the NFB now has an entirely electronic in-house post-production chain. Last year, 52% of films completed by English Program were shot on video, and an estimated 32% of French Program films were shot on video.

In addition, all documentaries completed this past year in French Program were delivered on video, compared with 67% in English Program. The NFB is thus well positioned for digital television, which will become the technological standard soon after the year 2000.

2.4 Maintenance of Production Capacity

In its cost-cutting, the NFB above all tried to preserve as much as possible the budgets allocated directly to film production.

Production Resources

(millions of dollars)

	Actual 1995-1996	Actual 1996-1997	Actual 1997-1998
Production	45.659	45.630	37.592
Administration of production	4.917	4.808	2.138
Net cost of the NFB Program	77.257	72.789	60.716

It can be seen that the proportion of net production costs remained at last year's level of 62%, while administration costs were cut by more than half.

The 1997-1998 production volume was 117 original productions, once again exceeding the objective of 85 productions established in the five-year plan.

Original Productions

	NFB Productions	Coproductions	Total
French films	1	0	1
English films	6	1	7
Multilingual films	3	3	6
French videos	16	12	28
English videos	25	47	72
Multilingual videos	1	0	1
Multimedia productions	1	1	2
Total	53	64	117

It should be emphasized that since the production cycle extends over more than one year, the recent reduction in resources will affect the NFB's future production.

2.5 Recovery of Marketing Costs

The five-year plan had the objective of balancing marketing costs and revenues within three years. The following table shows that although the NFB has considerably reduced expenses while maintaining revenue levels, there is still a gap that will be extremely hard to narrow if the current market conditions continue.

Recovery of Marketing Costs

(millions of dollars)

	1995-1996	1996-1997	1997-1998
Costs of operations			
English	7.562	3.644	3.822
French	4.096	2.170	2.167
International	2.395	2.131	2.215
	14.053	7.945	8.204
Revenues			
Distribution	6.288	5.455	6.063
Pre-sales	0.563	0.607	0.391
	6.851	6.062	6.454
Net amount	(7.202)	(1.883)	(1.750)

As previously mentioned, the decline in television licence fees, combined with the reduced budgets in the public-sector and educational organizations which form a large part of the NFB's clientele, makes it difficult to increase revenues. It is thus necessary for the NFB to increase its spending on promotion and publicity, at least slightly, since this is a fast-growing sector in which there is increasing competition for attracting media and audience attention.

The NFB will thus continue to work toward the goal of maximum revenue/minimum cost by establishing yearly revenue and expense objectives, but the marketing divisions will not be absolutely required to recover their costs.

2.6 Main Studies, Audits and Evaluations

- **Examination of the impact of re-engineering on the workload of administrative support staff**

This action-research study conducted by an outside consulting firm revealed how the administrative staff perceived their daily workload after the approximately 50% reduction in administrative costs and implementation of new information management systems.

The first conclusion of the study was that everyone was working harder and that there was little capacity to absorb additional tasks or special projects. The study also found a fatigue factor. Approximately 10% of employees had a genuine work overload. Various problems specific to the different tasks were also pointed up. In response to this study, the NFB implemented an action plan to facilitate the integration of the new computerized information systems, to revise work processes and procedures where overloads existed, and to review job descriptions. During the study, a number of measures were taken in response to employees' suggestions. The NFB's willingness to listen to its employees helped considerably to solve problems and reduce stress.

- **Audit of the workforce readjustment**

The objective was to examine the implementation of the government's departure incentive programs at the NFB. The auditor observed that the objectives had been achieved in compliance with the requirements of these policies and that the amounts paid out complied with the rules set forth in this regard.

- **Audit of the physical count of fixed assets**

The objective was to ascertain the existence of the fixed assets recorded on the books and to verify their use. Although the auditor did not observe any breakdown in internal controls, he did recommend conducting a detailed analysis of the use of the assets in order to write off those which were inactive.

- **Audit of the sale of laboratory equipment**

The objective was ascertain the legitimacy of the business plan of a former employee who wanted to purchase the laboratory equipment upon closure of the NFB's in-house film laboratory. The auditor concluded that the conditions of the business proposal complied with the Employee Takeover Policy.

2.7 Year 2000 Compliance Project at the NFB

Although the NFB is not directly responsible for a Government-Wide Mission Critical System, the year 2000 issue has been at the top of its priorities for quite some time as the NFB is highly dependent on computer systems to produce, distribute and administer its film program.

The NFB is therefore evaluating all risks related to its mission-critical applications and is applying the “best practices” method for managing this project.

A general action plan has been completed in view of detailed actions to be taken from all perspectives within the organization. A project team is monitoring the implementation of this action plan.

Among its multiple concerns, the NFB has undertaken to address the following issues in detail:

- Awareness program for all employees;
- Full inventory and compliance check (date sensitive) for hardware, operating systems, third-party vendor software, interfaced systems and facilities;
- Documentation of vendors’ letters, testing performed, software conversions and testing, and decisions on non-compliant components;
- Review of all legal requirements related to external factors and exposures and liabilities;
- Contingency plan for applications that fail on “drop dead” date;
- Monitoring of a detailed scheduling identifying deliverables and schedules.

Section IV: Financial Performance

Financial Table 1

Summary of Voted Appropriations

A. Authorities for 1997-1998 - Part II of the Estimates

Financial Requirements by Authority

Vote /	Program	1997-1998 Planned Spending	1997-1998 Total Authorities	1997-1998 Actual Spending
110	National Film Board Revolving Fund			
	- Operating loss	57.3	61.1	60.7
(L)	National Film Board Revolving Fund	0.4	0.4	(0.2)
Total Agency		57.7	61.5	60.5
<p>Note: The summary financial data include three figures showing:</p> <ul style="list-style-type: none">• the amount planned at the beginning of the fiscal year (Planned Spending);• additional spending which Parliament decided to grant the departments in light of changing priorities and unexpected activities (Total Authorities);• the amount actually spent (Actual Spending 1997-1998).				

Financial Table 2

Comparison of Total Planned to Actual Spending

(millions of dollars)

	FTE	Operations*	Capital	Voted Grants and Contributions	Sub-total: Gross Voted Expenditures	Statutory Grants and Contributions	Total Gross Expenditures	Less: Revenue Credited to the Vote	Total Net Expenditures
NFB operations									
Planned spending	570	65.9	-	0.3	66.2	-	66.2	(8.9)	57.3
<i>Total Authorities</i>	<i>570</i>	<i>69.7</i>	-	<i>0.3</i>	<i>70.0</i>	-	<i>70.0</i>	<i>(8.9)</i>	<i>61.1</i>
Actuals	510	69.0	-	0.3	69.3	-	69.3	(8.6)	60.7
Total net expenditures									
Planned spending									57.3
<i>Total Authorities</i>									<i>61.1</i>
Actuals									60.7
Other revenues and expenditures									
Revenue credited to the CRF									
Planned	-	-	-	-	-	-	-	-	0.0
<i>Total Authorities</i>	-	-	-	-	-	-	-	-	<i>0.0</i>
Actuals	-	-	-	-	-	-	-	-	0.0
Cost of services provided by other departments **									
Planned	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<i>Total Authorities</i>	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Actuals	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Net cost of the Program									
Planned	-	-	-	-	-	-	-	-	57.3
<i>Total Authorities</i>	-	-	-	-	-	-	-	-	<i>61.1</i>
Actuals	-	-	-	-	-	-	-	-	60.7
<p>Note: Figures in italics are total authorities for 1997-1998 (Main Estimates, Supplementary Estimates and other authorities).</p> <p>Figures in bold are actual expenditures/revenues in 1997-1998.</p> <p>* Includes contributions to employee benefit plans, severance pay and departure incentive payments.</p> <p>** Cost of services provided by other departments - \$ 26,000.</p>									

Financial Table 3

Historical Comparison of Total Planned to Actual Spending

(millions de dollars)

	1995-1996 Actual	1996-1997 Actual	1997-1998 Planned Spending	1997-1998 Total Author- ities	1997-1998 Actual
National Film Board operations	77.3	72.7	66.2	70.0	69.3
Total	77.3	72.7	66.2	70.0	69.3

Financial Table 4 does not apply to the National Film Board.

Financial Table 5 does not apply to the National Film Board.

Financial Table 6

Revenues to the Vote

(millions of dollars)

Business line	1995-1996 Actual	1996-1997 Actual	1997-1998 Planned revenues	1997-1998 Total Authorities	1997-1998 Actual
National Film Board operations	11.1	10.9	8.9	8.9	8.6

Financial Table 7 does not apply to the National Film Board.

Financial Table 8 does not apply to the National Film Board.

Financial Table 9

Transfer Payments

(millions of dollars)

	1995-1996 Actual	1996-1997 Actual	1997-1998 Planned Spending	1997-1998 Total Authorities	1997-1998 Actual
Grants	0.008	0.012	0.012	0.012	0.008
Contributions	0.377	0.263	0.307	0.307	0.282
Total transfer payments	0.385	0.275	0.319	0.319	0.290

Financial Table 10 does not apply to the National Film Board.

Financial Table 11 does not apply to the National Film Board.

Financial Table 12 does not apply to the National Film Board.

Financial Table 13 does not apply to the National Film Board.

Financial Table 14

Revolving Fund Financial Summaries

(millions of dollars)

National Film Board Revolving Fund					
	1995-1996 Actual	1996-1997 Actual	1997-1998 Planned Spending	1997-1998 Total Authorities	1997-1998 Actual
Revenues (Parliamentary appropriation)	77.3	72.8	57.3	61.1	60.7
Net expenditures	(77.3)	(72.8)	(57.3)	(61.1)	(60.7)
Profit or (loss)	0	0	0	0	0
Add items not requiring use of funds:					
Depreciation/amortization	(6.2)	(6.1)	(2.0)	(2.0)	(4.6)
Changes In working capital	4.3	(0.1)	0.4	0.4	(0.2)
Investing activities:					
Acquisition of depreciable assets	5.1	2.7	2.0	2.0	1.3
Cash surplus (requirement)	(3.2)	(3.5)	0.4	0.4	(3.5)
Authority: cumulative surplus (drawdown)	20.7	17.2	16.7	16.7	13.7
Note: The National Film Board's Revolving Fund is authorized by the <i>National Film Act</i> for commercial operations related to the production and exploitation of the collection of NFB audiovisual products.					

Financial Table 15 does not apply to the National Film Board.

Section V: Consolidated Reporting

Statutory Annual Reports

- National Film Board Annual Report -- 1997-1998

Section VI: Other Information

Contacts for further information and Websites

- Maryse Charbonneau, Director, Administration
- Claude Parent, Director, Planning and Review

(Anyone wishing to obtain further information from those in charge of the different areas of responsibility can find the necessary addresses and phone numbers on the NFB Website at <http://www.nfb.ca>.)

Legislation and regulations administered

- National Film Act, R.S.C. 1985, ch. N-8 (The latest amendment came into effect on November 1, 1995).

Personnes ressources pour obtenir des renseignements supplémentaires et sites Web

- Maryse Charbonneau, directrice de l'Administration
- Claude Parent, directeur de la Planification et des Exams

(Les personnes intéressées à obtenir des renseignements supplémentaires auprès des responsables des secteurs d'activité peuvent aussi consulter le site internet <http://www.onf.ca> pour obtenir leurs coordonnées)

Lois appliquées et règlements connexes

- Loi sur le Cinéma, S.R.C. 1985, ch. N-8 (la dernière modification est entrée en vigueur le 1^{er} novembre 1995)

Partie V : Groupement des rapports

Rapports annuels prévus par la loi

- Rapport annuel de l'Office national du film 1997-1998

Tableau financier 14

Sommaires financiers concernant le fonds renouvelable

(en millions de dollars)

Fonds renouvelable de l'Office national du film					
	1995-1996	1996-1997	1997-1998	1997-1998	1997-1998
	Réelles	Réelles	Dépenses prévues	Autorisations	Réelles
Recettes (crédit parlementaire)	77,3	72,8	57,3	61,1	60,7
Dépenses nettes	(77,3)	(72,8)	(57,3)	(61,1)	(60,7)
Profit ou (perte)	0	0	0	0	0
Ajouter les éléments n'exigeant pas l'utilisation du Fonds :					
Dépréciation/amortissement	(6,2)	(6,1)	(2,0)	(2,0)	(4,6)
Modification du capital de fonctionnement	4,3	(0,1)	0,375	4,0	(0,2)
Activités d'investissement :					
Acquisition de biens amortissables	5,1	2,7	2,0	2,0	1,3
Excédent de trésorerie (besoin)	(3,2)	(3,5)	0,375	4,0	(3,5)
Pouvoir : excédent cumulatif (prélèvement)	20,7	17,2	16,7	16,7	13,7

Note : Le fonds renouvelable de l'Office national du film est autorisé par la Loi sur le cinéma pour les opérations commerciales reliées à la production et à l'exploitation de la collection des produits audiovisuels de l'ONF.

Le tableau financier 15 ne s'applique pas à l'Office national du film.

Le Tableau financier 9 Paiements de transfert

(millions de dollars)

1995-1996	1996-1997	1997-1998	1997-1998	1997-1998	1997-1998
Réelles	Réelles	Dépenses prévues	Autorisations totales	Réelles	Réelles
SUBVENTIONS	0,008	0,012	0,012	0,012	0,008
CONTRIBUTIONS	0,377	0,263	0,307	0,307	0,282
Total des paiements de transfert	0,385	0,275	0,319	0,319	0,290

Le tableau financier 10 ne s'applique pas à l'Office national du film.

Le tableau financier 11 ne s'applique pas à l'Office national du film.

Le tableau financier 12 ne s'applique pas à l'Office national du film.

Le tableau financier 13 ne s'applique pas à l'Office national du film du Canada

Le tableau financier 7 ne s'applique pas à l'Office national du film.
Le tableau financier 8 ne s'applique pas à l'Office national du film.

Opérations de l'Office national du film					Secteur d'activité	
1995-96	Réelles	Réelles	Réelles	1997-1998	1997-1998	1997-1998
11,1				prévues	Autorisations	Réelles
10,9						
8,9						
8,9						
8,6						

(millions de dollars)

Recettes à valoir sur le crédit

Tableau financier 6

Le tableau financier 4 ne s'applique pas à l'Office national du film.
Le tableau financier 5 ne s'applique pas à l'Office national du film.

Opérations de l'Office national du film					Total	
1995-1996	Réelles	Réelles	Réelles	1997-1998	1997-1998	1997-1998
77,3				prévues	Totaux	Réelles
72,7						
66,2						
70,0						
69,3						

(millions de dollars)

Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Tableau financier 3

Tableau financier 2

Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

(millions de dollars)

Opérations de l'ONF	Fonctionnement*	ETP	Subventions	Subventions et provisions	Dépenses	Votées	Total	Dépenses prévues	Total	Dépenses prévues	Total	Recettes	Total	Dépenses nettes
Dépenses prévues	570	65,9	-	0,3	66,2	69,3	-	66,2	69,3	70,0	(8,9)	57,3	61,1	57,3
Autorisations totales	570	69,7	-	0,3	70,0	69,3	-	70,0	69,3	70,0	(8,9)	61,1	61,1	61,1
Réelles	510	69,0	-	0,3	69,3	69,3	-	69,3	69,3	69,3	(8,6)	60,7	61,1	60,7
Total dépenses nettes														
Dépenses prévues	57,3	61,1	60,7	57,3	61,1	60,7	57,3	61,1	60,7	57,3	61,1	60,7	57,3	61,1
Autorisations totales	57,3	61,1	60,7	57,3	61,1	60,7	57,3	61,1	60,7	57,3	61,1	60,7	57,3	61,1
Réelles	57,3	61,1	60,7	57,3	61,1	60,7	57,3	61,1	60,7	57,3	61,1	60,7	57,3	61,1
Autres recettes et dépenses														
Recettes à valoir sur le Trésor	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Prévues	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Autorisations totales	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Réelles	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Coût des services offerts par d'autres ministères**														
Prévu	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Autorisations totales	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Réelles	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Coût net du programme														
Prévu	57,3	61,1	60,7	57,3	61,1	60,7	57,3	61,1	60,7	57,3	61,1	60,7	57,3	61,1
Autorisations totales	57,3	61,1	60,7	57,3	61,1	60,7	57,3	61,1	60,7	57,3	61,1	60,7	57,3	61,1
Réelles	57,3	61,1	60,7	57,3	61,1	60,7	57,3	61,1	60,7	57,3	61,1	60,7	57,3	61,1
Nota : Les chiffres en italique correspondent aux autorisations totales pour 1997-1998 (budget des dépenses principal et supplémentaires et autres autorisations).														
Les chiffres en caractères gras correspondent aux dépenses/recettes réelles en 1997-1998														
* Incluent les cotisations aux régimes d'avantages sociaux des employés, les indemnités de départ et les primes reliées à la réduction des effectifs.														
** Coût des services offerts par d'autres ministères - 26 000 \$														

Partie IV : Rendement financier

Tableau financier I

Sommaire des crédits approuvés

A. Autorisations pour 1997-1998 - Partie II du Budget des dépenses

Besoins financiers par autorisation

(millions de dollars)				
Credit / Programme	Dépenses prévues 1997-1998	Autorisations totales 1997-1998	Dépenses réelles 1997-1998	
110 Fonds renouvelable de l'Office national du film	57,3	61,1	60,7	
(L) - Déficit de fonctionnement				
Fonds renouvelable de l'Office national du film	0,4	0,4	(0,2)	
Total pour l'Agence	57,7	61,5	60,5	
<p>Note : Les données financières sommaires comprennent trois chiffres, lesquels visent à illustrer ce qui suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> • ce qu'était le plan au début de l'exercice (dépenses prévues) • les dépenses supplémentaires que le Parlement a jugé bon d'accorder aux ministères en fonction des priorités changeantes et des activités imprévues (Autorisations totales) : comprend une allocation spéciale pour les programmes de réduction de personnel. • ce qui a été vraiment dépensé (Dépenses réelles 1997-1998). 				

Nous n'avons pas de responsabilité à l'égard des systèmes critiques pour la mission à l'échelle du gouvernement, mais le problème de la conformité aux exigences informatiques de l'an 2000 est notre grande priorité depuis quelque temps déjà, car la production, la distribution et l'administration de notre programme cinématographique reposent largement sur les systèmes informatiques.

Par conséquent, nous évaluons tous les risques liés aux applications critiques pour notre mission et nous gérons ce projet selon la méthode des « meilleures pratiques de gestion ».

Nous avons formulé un plan d'action général faisant état des mesures détaillées qu'il faudra adopter à l'échelle de l'organisation. Une équipe de projet en contrôle actuellement la mise en œuvre.

Voici quelques-uns des nombreux problèmes auxquels nous nous attaquons avec force détails :

- programme de sensibilisation à l'intention de tout le personnel;
- inventaire exhaustif et contrôle de conformité (relativement à la datation critique) du matériel, des systèmes d'exploitation, des logiciels réalisés par des sociétés indépendantes, des installations et des systèmes interfacés;
- constitution de dossiers sur la correspondance avec les fournisseurs, les mises à l'essai, la conversion et l'essai des logiciels ainsi que les décisions sur les composants non conformes;
- examen de toutes les prescriptions de la loi se rapportant à des facteurs et risques externes, ainsi qu'aux responsabilités;
- plan d'urgence visant les applications qui tombent en panne à la date fatidique;
- contrôle d'un calendrier détaillé faisant état des travaux et de leur date d'exécution.

• Examen de l'impact de la réingénierie sur la charge de travail du personnel administratif

L'étude, de type recherche-action, a été menée par une firme externe. Elle a permis de connaître la perception du personnel administratif quant à leur charge quotidienne de travail, en raison de la réduction d'environ 50 % des coûts administratifs et de l'implantation de nouveaux systèmes d'information de gestion.

La première conclusion de l'étude est que tout le monde travaille plus fort et que la capacité d'absorber des tâches additionnelles ou des projets spéciaux est nettement réduite. Il existait également un élément de fatigue au moment de l'étude. Le problème de surcharge réelle de travail concernait environ 10 % des employés. Divers problèmes spécifiques aux différentes tâches ont également été soulevés. En réponse à cette étude, l'ONF a mis en place un plan d'action visant à faciliter l'intégration des nouveaux systèmes d'information, à réviser les procédures et les méthodes de travail là où il y avait surcharge, et à revoir les descriptions de tâches. Par ailleurs, tout au long de l'étude, plusieurs corrections ont été apportées en réponse aux suggestions des employés. Il y a lieu de noter enfin que le soin qu'a pris l'ONF pour être à l'écoute de son personnel a contribué énormément à résoudre des problèmes et à réduire les tensions.

• Vérification de la gestion du réaménagement des effectifs

L'objet était d'examiner l'application à l'ONF des programmes gouvernementaux d'incitation au départ. Le vérificateur a constaté que les objectifs visés ont été réalisés de façon conforme aux exigences desdites politiques et que les sommes payées respectent les règles énoncées à cet effet.

• Vérification du dénombrement des immobilisations

L'objet était de s'assurer de l'existence des immobilisations inscrites aux registres et de vérifier leur utilisation. Bien que le vérificateur n'ait pas constaté de rupture des contrôles internes, il a recommandé une analyse détaillée de l'utilisation des immobilisations afin d'y soustraire celles qui sont inactives.

• Vérification de la vente d'équipements de laboratoire

L'objet était de s'assurer de la légitimité du plan d'affaires d'un ex-employé visant à acheter les équipements du laboratoire lors de la fermeture du laboratoire interne de l'ONF. Le vérificateur a conclu que l'ensemble des conditions de la proposition d'affaires était conforme à la *Politique de prise en charge de services de l'Etat par des fonctionnaires*.

Il y a lieu de souligner par ailleurs que le cycle de production se répartit sur plus d'une année et que la récente diminution de ressources se reflétera sur le volume de production future.

2.5 Recouvrement des coûts de la mise en marché

Le plan pluriannuel prévoyait parvenir à l'équilibre des coûts et des revenus de la mise en marché sur une période de trois ans. Le tableau ci-dessous nous indique que bien que nous ayons réduit considérablement les dépenses tout en maintenant les revenus au même niveau, il subsiste un écart extrêmement difficile à combler si les conditions actuelles des marchés restent les mêmes.

Recouvrement des coûts de la mise en marché

(en millions de dollars)		1995-1996	1996-1997	1997-1998
Coûts d'opérations				
Anglaise	7,562	3,644	3,822	
Française	4,096	2,170	2,167	
Internationale	2,395	2,131	2,215	
	14,053	7,945	8,204	
Revenus				
Distribution	6,288	5,455	6,063	
Pré-ventes	0,563	0,607	0,391	
	6,851	6,062	6,454	
Montant net	(7,202)	(1,883)	(1,750)	

En effet, tel que nous en avons déjà fait mention, la baisse du prix des licences de télévision combinée aux réductions budgétaires des organismes publics et scolaires qui représentent une large part de notre clientèle rend difficile l'augmentation des revenus. Par ailleurs, il devient nécessaire d'accroître, ne serait-ce que légèrement, nos dépenses de promotion et de publicité dans un secteur en pleine expansion où la concurrence pour attirer l'attention des médias et des auditoires est de plus en plus forte.

En conséquence, l'ONF va continuer de tendre vers l'objectif qui vise un revenu maximum pour un coût minimum en établissant à chaque année des objectifs de revenus et de dépenses, mais les divisions de mise en marché ne seront pas tenues de recouvrir leurs coûts à tout prix.

Total	53	64	117
Films en français	1	0	1
Films en anglais	6	1	7
Films multilingues	3	3	6
Vidéos en français	16	12	28
Vidéos en anglais	25	47	72
Vidéos multilingues	1	--	1
Productions multimédia	1	1	2
Productions ONF			
Coproductions			
Total			

Productions originales

On remarque que la part des coûts nets de la production demeure à 62 % comme l'an passé, alors que les coûts d'administration ont diminué de plus de la moitié. Le volume de production pour 1997-1998 s'élève à 117 productions originales dépassant pour une autre année l'objectif de 85 productions établi dans le plan pluriannuel.

(en millions de dollars)	Réel 1995-1996	Réel 1996-1997	Réel 1997-1998
Production (coûts directs)	45,659	45,630	37,592
Administration de la production	4,917	4,808	2,138
Coût net du programme de l'ONF	77,257	72,789	60,716

Ressources de production

Dans le cadre de l'exercice de compression budgétaire, l'ONF a cherché avant toute chose à préserver le plus possible les budgets alloués directement à la production de films.

2.4 Maintien de la capacité de production

Au cours des deux dernières années, l'ONF a amorcé un virage important vers la production de documents audiovisuels électroniques. Avec la fermeture de plusieurs secteurs qui manipulaient la pellicule cinématographique, l'ONF compte maintenant sur une chaîne de postproduction interne entièrement électronique. Ainsi, 52 % des films complétés l'an dernier par le Programme anglais ont été tournés en format vidéo alors qu'on estime à 32 % le nombre de films tournés en format vidéo au Programme français. Par ailleurs, tous les documentaires terminés cette année au Programme français ont été livrés sur support vidéo comparativement à 67 % pour le Programme anglais. L'ONF est ainsi bien positionné pour relever le défi de la télévision numérique qui deviendra le standard technologique du début des années 2000.

2.3 Modernisation de l'appareil de production

2. Rendement interne

2.1 Réduction de l'effectif

Parmi l'ensemble des changements organisationnels préconisés dans son plan pluriannuel, 1995-2000, la réduction de l'effectif continu de l'ONF représentait un élément essentiel à la réalisation de son plan de réingénierie rendu nécessaire par la réduction significative de son crédit parlementaire. Ayant obtenu le statut de « ministères les plus touchés », en raison de l'importance de la réduction, l'ONF a pu mettre en place un Programme d'encouragement à la retraite anticipée ainsi qu'un Programme de départ anticipé. L'année 1997-1998 représentait la dernière année de ces programmes qui auront permis à l'ONF d'atteindre les résultats escomptés dans le respect des conventions collectives et des lettres d'entente et en s'assurant le plus possible de conserver les compétences clés dans les divers secteurs de l'organisation.

Réduction des effectifs

Employés continus				Employés temporaires 3 mois ou plus		Total *
31 mars 1995	624	154	778			
31 mars 1996	521	139	660			
31 mars 1997	361	128	489			
31 mars 1998	258	158	416			

* Nombre de personnes en poste au 31 mars.

Il s'agit donc d'une réduction de 58 % de l'effectif continu. Assurer la relève dans les postes clés, répartir équitablement la charge de travail des uns et des autres et introduire de nouveaux systèmes et processus organisationnels constituent un défi crucial posé à l'ONF.

2.2 Transformation de l'effectif de création

Un second aspect important du plan pluriannuel de l'ONF était de renouveler son personnel à la réalisation des films en ayant davantage recours à des pigistes et en mettant en place des mesures visant à accroître le nombre de films réalisés par des personnes issues des groupes de la diversité.

Au Programme français, 79 % de tous les projets actifs à la fin de 1997-1998 avaient comme réalisateur un pigiste, alors qu'au Programme anglais, 92 % des films complétés l'an dernier ont été réalisés par des pigistes.

Au plan des stratégies préconisées pour accroître la représentation des groupes de la diversité, le Programme français a mis d'abord sur des mesures de recrutement et de formation qu'il offre à ces groupes, alors que le Programme anglais a investi dans la production et indique que 14 % de sa production a été réalisée par ces groupes culturels sous représentés.

Un catalogue interactif et multimédia de la collection des films à la Cinémathèque est maintenant disponible sur le site de l'ONF. L'année fut également marquée par une expérience concluante visant à offrir un service national de visionnement sur demande des films de la Cinémathèque via l'Internet. Les nouvelles technologies à large bande maintenant disponibles sur Internet (cable modem, DirectPC) permettent maintenant la transmission des films ONF et ce, en assurant un niveau de qualité fort acceptable. Cette expérience se poursuivra cette année de façon plus étendue alors que 500 films seront disponibles sur demande auprès de 50 institutions scolaires et de culture réparties sur l'ensemble du territoire canadien.

Au plan de la conservation des films, le travail de recherche s'est poursuivi tant au niveau de la mise au point de spécifications techniques et de standards internationaux que de la résolution des problèmes techniques liés à la préservation des films.

1.3.1 Débouchés pour les nouveaux talents

L'ONF perfectionne les nouveaux talents de différentes manières : mise sur pied de programmes désignés à cette fin, engagement de cinéastes de la relève pour réaliser des films dans le cadre de son programme régulier, formation et apprentissage financés par son Programme d'équité en matière d'emploi et aide à la production dans le cadre de ses programmes d'aide aux cinéastes. L'ONF s'est appliqué à faire en sorte que les femmes, les Autochtones et les minorités visibles soient fortement représentés parmi son personnel créateur.

Nous estimons que, chaque année, 25 p. cent de nos productions sont réalisées par des cinéastes qui n'avaient jamais travaillé avec nous et dont c'est habituellement le premier film. L'année dernière n'a pas fait exception. L'ONF a continué d'appuyer la relève (qui ne travaillait pas déjà avec nous) grâce à ses programmes d'aide aux cinéastes. Au total, 253 projets de film canadiens non ONF ont ainsi reçu une aide.

Nombre de projets soutenus

	1995-1996	1996-1997	1997-1998
Aide au cinéma indépendant (ACIC)	32	77	66
Filmmaker assistance program (FAP)	207	185	187
Total	239	262	253

Ces deux programmes assument les coûts de certains équipements et services cinématographiques. De plus, des conseils de professionnels dans les métiers du cinéma sont offerts aux cinéastes qui en manifestent le besoin.

1.3.2 Contribuer au développement de la cinématographie

Un certain nombre de projets innovateurs dans les domaines de la production, de la distribution et de la conservation des films se sont poursuivis et d'autres ont été complétés.

Deux nouvelles productions multimédia ont été lancées en cours d'année et ont immédiatement soulevé l'intérêt des médias et des auditoires en raison de leur caractère innovateur. Il s'agit en premier lieu du CD-ROM, « *Making History : Louis Riel and the Rebellion of 1885* », qui a reçu le prix du « *Best Interface Design* » au 4^e « *Annual International Digital Media Awards* » à Toronto. En second lieu, il s'agit du site Internet, « *Le Prince et moi* », une adaptation française du site « *The Prince and I* », qui s'est attirée les louanges de la critique médiatique et dont le nombre de consultations ne cesse de s'accroître quotidiennement.

1.2.3 Accessibilité à l'ensemble du patrimoine audiovisuel de l'ONF

L'ONF poursuit le transfert de sa collection film sur vidéodisques laser, ce qui lui permet de faciliter l'accès à un nombre plus grand de films de sa collection et d'en assurer sa conservation. À la fin de l'année 1997-1998 on dénombrait 2 558 productions en langue française et 2 915 productions en langue anglaise pour un total de 5 473 titres disponibles à la Cinémathèque. Cela représente une augmentation de 16 % sur l'an passé.

Parallèlement à l'augmentation des productions disponibles, l'ONF a développé un catalogue multimédia interactif sur son site internet, catalogue qui contient entre autres, des informations sur sa collection, plus de 50 000 photos et 10 000 vidéoclips des films de l'ONF. Les interrogations sur cette banque de données qui nous parviennent d'un peu partout à travers le monde ont triplé depuis l'année dernière comme l'indique le tableau suivant.

Interrogations sur le catalogue

1996-1997	1997-1998
2 270 990	6 612 665

Il résulte donc de l'effet combiné du nombre plus grand de produits disponibles et d'une promotion de ceux-ci via le catalogue multimédia sur internet une plus grande exploitation de ce patrimoine audiovisuel authentiquement canadien. Le tableau qui suit indique le nombre de titres différents ayant été vendus ou loués au cours de l'année dernière selon la décennie de production.

Titres * différents vendus ou loués au Canada et à l'étranger en 1997-1998, selon la décennie de production

Total	4 669 titres
1939-1948	115 titres
1949-1958	260 titres
1959-1968	647 titres
1969-1978	879 titres
1979-1988	1 295 titres
1989-1998	1 473 titres

(*) Les versions anglaises et françaises comptent pour des titres différents

L'intérêt pour la collection des films de l'ONF démontre l'importance d'un distributeur public comme l'ONF qui assure la préservation d'un patrimoine audiovisuel et l'accessibilité à ce même patrimoine.

La promotion de nos produits à l'étranger et leur diffusion auprès des auditoires de nombreux pays répartis sur l'ensemble des continents contribuent à faire connaître le Canada aux autres nations. Également, le succès dans les festivals et la participation dans les divers événements culturels à l'étranger au cours de l'année auront permis à la cinématographie de l'ONF de rayonner encore davantage pour la plus grande fierté et le plus grand bénéfice des Canadiens.

Dans le marché institutionnel et consommateur, dont les recettes sont à la hausse cette année, l'ONF a conclu un important contrat avec le ministère de l'Éducation nationale de la France pour la série *Mon corps, c'est mon corps*, dotant ainsi toutes les médiathèques éducatrices d'au moins une cassette de cette série. Aux États-Unis, *Mystery of the Maya*, *Le premier empereur de Chine*, *Who's Counting?* et *Zea* ont connu beaucoup de succès dans ce marché. Au Japon, une entente de distribution de 100 heures de films de l'ONF pour le marché institutionnel et consommateur a été conclue avec l'une des plus grandes maisons d'édition, Maruzen, rapportant ainsi d'importantes recettes.

Dans le marché des salles de cinéma, les recettes sont attribuables essentiellement aux films Imax que nous avons produits antérieurement.

Dans le marché de la télévision, nous avons dû négocier un plus grand nombre de contrats pour maintenir nos revenus car la fragmentation des auditoires a fait fléchir les droits de licences que les radiodiffuseurs accordent désormais. Comme prévu, de nouvelles chaînes spécialisées ont donné une plus grande visibilité à l'ONF cette année et d'importants contrats en Europe et en Amérique latine ont rapporté d'importantes recettes.

(en millions dollars)					
			1995-1996	1996-1997	1997-1998
Télévision	1,322	1,473	1,313		
Salles de cinéma	0,689	0,507	0,243		
Non commercial	1,269	1,007	1,247		
Total	3,280	2,987	2,803		

Revenus étrangers par marché

Les recettes brutes de la distribution internationale ont légèrement diminué mais l'ONF continue de générer des profits dans ces marchés étrangers.

L'ONF a donc entrepris de reformater certaines de ses productions, de les compiler par thèmes et au besoin de les modifier sans en changer la nature profonde, afin de répondre aux besoins particuliers de ses clients, des radiodiffuseurs et des éducateurs.

Une situation semblable touche également les marchés non commerciaux et éducatifs. Les recettes dans ce domaine, qui traditionnellement proviennent des États-Unis, sont moindres et les petits distributeurs oeuvrant dans des marchés spécialisés ne survivent pas. Le marché éducatif tolère de moins en moins le matériel audiovisuel qui ne s'adresse pas à un programme d'études en particulier.

On remarque une augmentation de l'ordre de 33% des revenus globaux. Cet accroissement résulte principalement des stratégies mises de l'avant dans le plan pluriannuel visant à privilégier la télévision pour rejoindre de plus larges auditoires. Si d'une part le nombre de chaînes spécialisées s'est accru, par ailleurs on observe au Canada et à l'étranger une diminution significative des droits de licences accordés par ces mêmes chaînes. Conséquemment, l'augmentation des revenus témoigne des efforts conjugués des producteurs et des agents de marketing pour assurer qu'un nombre beaucoup plus élevé de films soient diffusés.

Au niveau des salles de cinéma, bien que l'on observe une légère augmentation au cours de la dernière année, il y a lieu de s'attendre à ce que les revenus diminuent à l'avenir, et ce, du fait qu'en raison de ses ressources limitées, l'ONF ait dû se retirer du domaine des longs métrages de fiction, de même que de la production des films à grand écran (IMAX).

Au niveau de la vente de copies de films et de vidéocassettes auprès des institutions et des consommateurs, on remarque une légère diminution des revenus sur l'an dernier, ce qui traduit les effets des coupures budgétaires répétées dans les institutions publiques et scolaires et le réaménagement des effectifs et des stratégies des divisions de mise en marché.

Au niveau de la vente des plans d'archives, les résultats à la hausse attestent des efforts déployés par ce secteur pour rejoindre de nouveaux clients. Enfin, le réseau des bibliothèques partenaires établi par l'ONF pour remplacer son propre réseau de bibliothèques, continue d'accroître le nombre de prêts de films de l'ONF auprès du public canadien tel que le démontre le tableau suivant.

Nombre de prêts de films des bibliothèques partenaires

1995-1996	1996-1997	1997-1998
130 962	216 931	246 219

L'établissement d'un centre d'appel 1-800 aux heures de service étendues, lié à l'accessibilité via Internet un catalogue multimédia de l'ensemble de notre collection, contribue à l'essor de ce marché.

1.2.2 Développement des marchés étrangers

Le marché international est témoin de changements sans précédent qui modifient rapidement la face de la télévision et de toutes les autres formes de distribution internationale. Ainsi, dans le domaine de la télévision, des fusions entre grands radiodiffuseurs, qui exploiteront de nouvelles chaînes spécialisées, ouvriront de nouveaux marchés dans les territoires jusqu'ici inexplorés en Amérique latine, en Asie et aux États-Unis.

Par ailleurs, la nécessité pour les radiodiffuseurs d'obtenir des centaines d'heures de ce qu'on qualifie couramment de « programmation factuelle » ou même de série d'« info-divertissement », ainsi que la demande de droits pour plusieurs territoires ajoutent à la complexité de conclure une vente de plusieurs titres dans plusieurs territoires.

Revenus selon les marchés		
	1996-1997	1997-1998
Redevances	542 980	1 416 174
Télévision	172 767	254 595
Salles de cinéma		
Vente de copies et de vidéocassettes	1 702 984	1 568 042
Locations	49 361	20 894
Vente de plans d'archives	277 140	404 962
Total	2 745 232	3 664 667

Revenus selon les marchés

Le revenu est l'indicateur utilisé pour évaluer la performance de l'ONF quant aux résultats escomptés à cet égard. Le tableau suivant regroupe les différents marchés au Canada.

1.2.1 Développement des marchés au Canada

Les revenus générés des divers circuits de distribution et d'exploitation de même que les indicateurs de transactions et d'achalandage que nous utilisons, témoignent à la fois des efforts de l'ONF sur le plan du marketing et de la promotion de même que de l'attrait de ses productions auprès de ces marchés.

1.2 Accroissement de la distribution et de l'exploitation des films de l'ONF

Il est évident que les réductions budgétaires que l'ONF a dû subir ne lui permettent plus d'offrir le même niveau de service qu'auparavant, alors que nous maintenons un réseau de cinémathèques auprès desquelles il était possible d'emprunter gratuitement des films. Par contre, les éducateurs peuvent maintenant obtenir les films de l'ONF auprès d'un réseau élargi de bibliothèques publiques qui fonctionne en partenariat avec l'ONF. De plus, l'ONF est à développer un système de livraison de ses films à distance via le réseau Internet, ce qui facilitera l'accès à ses films pour cette clientèle.

- « Plusieurs répondants se sont déclarés affligés de ne plus avoir accès aux films de l'ONF et de constater les compressions budgétaires apportées aux systèmes d'éducation. »

Accès aux films de l'ONF :

- « Les films de l'ONF ouvrent aux élèves une perspective sur le monde et sur le rôle qu'y joue le Canada. Dans l'ensemble, on valorise beaucoup le contenu canadien des productions de l'ONF. »
- « Plusieurs répondants louangent l'ONF pour la qualité des faits concrets présentés dans ses productions. »

1.1.3 Satisfaction de la clientèle scolaire

Si l'ONF cherche à rejoindre davantage de Canadiens par le biais de la télévision grand public et spécialisée, il cherche également à maintenir ses liens étroits avec le secteur de l'éducation qui représente une clientèle très importante pour son type de cinéma.

Dans le cadre d'une étude sur l'ensemble de sa clientèle institutionnelle et scolaire (aussi appelée non-commerciale) l'ONF a confié à la firme Leto Consulting² le mandat d'examiner l'étendue de notre clientèle scolaire, l'utilisation qu'elle fait de ses productions et l'accueil réservé à ses films.

Le travail méthodologique visant à élaborer des indicateurs d'auditoires de ce segment de marché qui a été amorcé dans cette étude se poursuivra et permettra à l'avenir de présenter des données significatives sur l'étendue de la clientèle scolaire.

En ce qui concerne le sondage effectué auprès de 1 035 organismes du milieu de l'éducation, il a recueilli un taux de réponse de 51,1 % ce qui représente en soi un résultat fort significatif.

Voici les principales observations et conclusions que tirent les consultants de l'analyse des réponses obtenues :

Constat général :

- « Les commentaires des répondants étaient parfois très détaillés et tous vantaient les mérites des films de l'ONF en milieu scolaire. »

Utilisation des films de l'ONF :

- « Les films de l'ONF servent de complètement pédagogique et rehaussent la qualité de l'apprentissage. »

- « Les films de l'ONF servent à consolider la formation sur le sujet et enrichissent le programme. »

- « Les films de l'ONF sont un tremplin pour les discussions en classe et stimulent la curiosité. »

Qualité et pertinence des films de l'ONF :

- « Les films de l'ONF illustrent bien les notions et les problèmes reliés au sujet enseigné. »
- « Ils clarifient l'information et présentent honnêtement le pour et le contre des sujets controversés qu'ils abordent. »

² National study of viewing patterns of NFB video material, Leto Consulting, July 1998

Dans le domaine des documentaires, l'ONF s'est de nouveau distingué en remportant sept prix au festival *Hot Docs*, tenu à Toronto. *Rape: A Crime of War* est le documentaire le plus primé de l'année, ayant récolté neuf prix, dont le Prix spécial du jury, catégorie documentaire social et politique, au Festival de télévision de Banff. Par ailleurs, *Tu as crié Let Me Go* a été couronné d'un Génie ainsi que du Deuxième Prix au prestigieux Yamagata Documentary Festival.

Au cours de la dernière année, on a rendu un hommage spécial à plusieurs cinéastes de l'ONF pour leur œuvre. Ainsi, Colin Low a reçu le prestigieux Prix Albert-Tessier, Alanis Obomsawin, le Lifetime Achievement Award pour l'ensemble de son œuvre au Talking Picture Festival à Taos, au Nouveau-Mexique; Jacques Godbout, le Grand Prix SCAM pour l'ensemble de son œuvre au Festival international du cinéma documentaire, à Marseille; Pierre Hébert, le Prix OCS Cinéma 1996 pour son film *La Plante humaine/The Human Plant*.

1.1.2 Taille de l'audience

Pour remplir notre mandat «*de faire connaître et comprendre le Canada aux Canadiens*», la condition la plus essentielle est que le plus grand nombre possible de Canadiens et Canadiennes voient des films de l'ONF. Pour évaluer notre performance à cet égard, il faut tenir compte de tous les marchés sur lesquels on accède à nos films : télévision, cinéma, vidéo consommateur, milieu éducatif ou institutionnel, bibliothèque et aujourd'hui Internet. L'audience la plus vaste et la mieux documentée est l'audience télévision. L'audience cumulative de la télévision est basée sur les indices Nielsen. On estime que l'audience des films de l'ONF présentes à la télévision représente plus de 80 p. cent de son audience totale. L'ONF travaille à mettre au point des indicateurs qui lui permettront d'évaluer ses clientèles sur les marchés éducatifs et institutionnels, dans les cinémas, les bibliothèques et les autres circuits de distribution.

Auditoires cumulatifs à la télévision

	1996-1997	1997-1998
Programme français	5 500 000	37 000 000
Programme anglais	34 500 000	83 000 000
Total	40 000 000	120 000 000

Ces deux dernières années, l'audience de l'ONF a fait un bond extraordinaire. La raison en est que les diffuseurs d'émissions d'intérêt général, tels la CBC ou Radio-Canada, mettent plus que jamais des films de l'ONF à leurs programmes. L'augmentation est également due au fait qu'un plus grand nombre de chaînes spécialisées diffusent plus de films de l'ONF en reprise. Certaines (TéléToon, History Channel, etc.) ont été pour nous l'occasion de puiser encore davantage dans notre vaste collection de films, puisqu'elles se spécialisent dans des créneaux de programmation pour lesquels nous disposons d'un stock impressionnant de productions appropriées. Les indices Nielsen deviennent également plus précis et mieux à même de rendre compte de petits auditoires qu'on ne mesurait pas auparavant.

B. Réalisations en matière de rendement

1. L'ONF au service des Canadiens

1.1 Qualité et pertinence de la production

L'ONF a produit des films d'animation, des documentaires et des produits multimédias sur des sujets et des thématiques variées en réponse à des sujets d'intérêt et de préoccupation partagés par de larges segments de la population ou à des problématiques plus spécifiques émergeant de groupes plus restreints. Étant donné que l'ONF produit et coproduit en moyenne plus d'une centaine de films par année, films qui se distinguent les uns des autres par leur contenu, par leur approche cinématographique et par les auditoires à qui ils sont destinés, il est, de toute évidence, impossible de rendre compte des résultats obtenus pour chacun d'entre eux. Par contre, nous proposons d'utiliser certains indicateurs susceptibles de rendre compte des résultats obtenus par l'ensemble de la production auprès de l'ensemble des auditoires ou de segments particuliers.

1.1.1 Performance dans les festivals canadiens et internationaux

La reconnaissance de l'excellence des films de l'ONF par ses pairs de l'industrie au Canada et à l'étranger représente une mesure objective de la compétitivité de son cinéma ainsi que de sa qualité et de sa pertinence.

Le tableau suivant fait état des prix remportés par les productions de l'ONF dans les festivals au cours de l'année 1997-1998 par rapport aux années antérieures.

Prix remportés par les productions

		1995-1996	1996-1997	1997-1998
Canada		25	43	28
	International	69	61	116
Total		94	104	144

Cette année encore, l'Office national du film du Canada a participé à 233 manifestations. Les festivals canadiens et étrangers auxquels il a pris part lui ont valu un rayonnement et un succès accrus. L'Office a remporté 144 prix au total, soit 30 de plus qu'à l'exercice précédent.

Les films d'animation de l'ONF ont connu un succès fracassant lors de plusieurs festivals prestigieux. Ainsi, *Dinner intime/Dinner for Two* a reçu lili huit prix, dont le Premier Prix dans la catégorie film d'animation à l'*International Film Festival* de Chicago et une Plaque de bronze au *45^e Columbus International Film and Video Festival*, tandis que *Comment les ailes sont attachées au dos des anges* a raflé un record de neuf prix, dont le Prix Sparkasse au *Leipzig Festival*, en Allemagne.

A. Attentes en matière de rendement

Au titre des bénéfices et des services que peuvent retirer les Canadiens et les Canadiennes de l'existence de l'Office national du film, les résultats escomptés se résument de la façon suivante :

1. Produire des œuvres audiovisuelles qui reflètent avec qualité et pertinence les réalités et les perspectives canadiennes aux fins de mieux faire connaître et comprendre le Canada aux Canadiens et aux autres nations;
2. Accroître la diffusion et l'exploitation de ces productions et de ces produits auprès de larges publics et d'auditoires plus cibles ainsi que de faciliter l'accès à son vaste patrimoine audiovisuel;
3. Assurer un milieu propice à l'innovation et au développement de nouvelles compétences en cinématographie.

Au titre du rendement interne, l'ONF proposait dans son plan pluriannuel, 1995-2000, divers changements organisationnels et s'était fixé des objectifs de rendement :

1. réduction de l'effectif;
2. transformation de l'effectif de création;
3. modernisation de l'infrastructure de production;
4. maintien de la capacité de production;
5. recouvrement des coûts de la mise en marché.

Renseignements financiers

Office national du film	
Dépenses prévues	57 690 000
Autorisations totales	61 481 413
Dépenses réelles en 1997-1998	60 517 020

Note : Les données financières sommaires comprennent trois chiffres, lesquels visent à illustrer ce qui suit :

- ce qu'était le plan au début de l'exercice (dépenses prévues)
- les dépenses supplémentaires que le Parlement a jugé bon d'accorder aux ministères en fonction des priorités changeantes et des activités imprévues (Autorisations totales)
- ce qui a été vraiment dépensé (Dépenses réelles 1997-1998).

La structure organisationnelle et hiérarchique est la même que celle présentée dans le Rapport sur les plans et priorités 1997-1998. Dans les rapports subséquents les activités de l'Office national du film seront présentées selon les trois secteurs de services plutôt qu'en cinq sous-secteurs d'activités.

Tableau de concordance

RPP 1997-1998		Futur
Programmation	● Production	Production
	● Mise en marché	
Distribution		Distribution (inclut maintenant le Mise en marché
	Recherche technique *	
	Formation *	
Administration		Administration

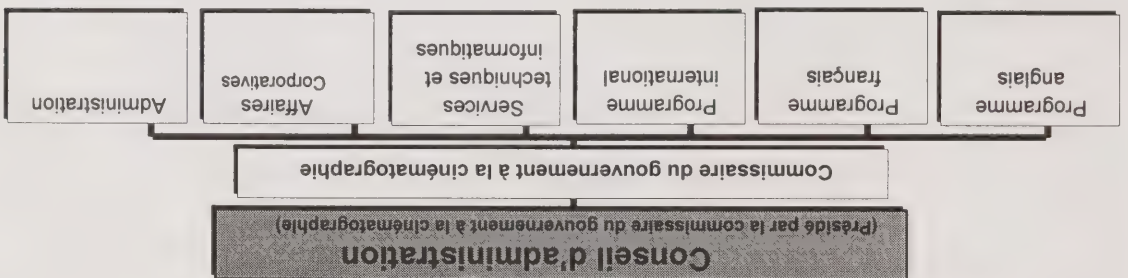
* Ces activités et ressources sont reportées au sein des trois secteurs de service.

Ces modifications résultent de l'élaboration de notre structure de planification, de rapport et de responsabilisation que nous avons soumis pour approbation au Conseil du Trésor.

C. Organisation de l'ONF

L'ONF représente un seul programme, un seul secteur d'activité, un seul mandat, « faire connaître et comprendre le Canada aux Canadiens et aux autres nations » au moyen d'une production d'œuvres audiovisuelles authentiquement canadienne. Pour ce faire, il compte sur la convergence des activités de trois secteurs ou trois gammes de services, soit la production, la distribution et l'administration.

L'organigramme suivant illustre la structure organisationnelle et hiérarchique sur laquelle compte l'ONF pour assurer dans le quotidien que ses gammes de services donnent un rendement optimal tant au plan de l'efficacité que à celui de l'efficacité.



Secteurs de responsabilité

Sous la direction du ou de la Commissaire, le programme est divisé en six (6) principaux secteurs de responsabilités :

Le Programme anglais, qui gère les activités de production en langue anglaise et de marketing à l'échelle canadienne;

Le Programme français, qui gère les activités de production en langue française et de marketing à l'échelle canadienne;

Le Programme international, qui est responsable des activités de mise en marché et de vente à l'étranger et qui gère la participation de l'ONF à des festivals canadiens et étrangers;

Services techniques et informatiques, qui comprennent les services techniques et informatiques ainsi que le secteur de la recherche et du développement technologique;

Affaires Corporatives, qui englobent les Communications, les Affaires gouvernementales, la Gestion de la collection et de l'information, les plans d'archives et divers services de soutien à la distribution;

L'Administration, qui regroupe le Bureau de la commissaire, la Direction de la planification, de l'évaluation et de la vérification, la direction de l'Administration (finance, aménagements, gestion des ressources matérielles et Service à la clientèle) et la Direction des Ressources humaines.

3. Favoriser l'essor de la cinématographie

- explorer les nouveaux médias de production
- expérimenter les nouveaux outils de production et de distribution numériques et interactifs

4. Réduire l'infrastructure opérationnelle et administrative à son strict minimum

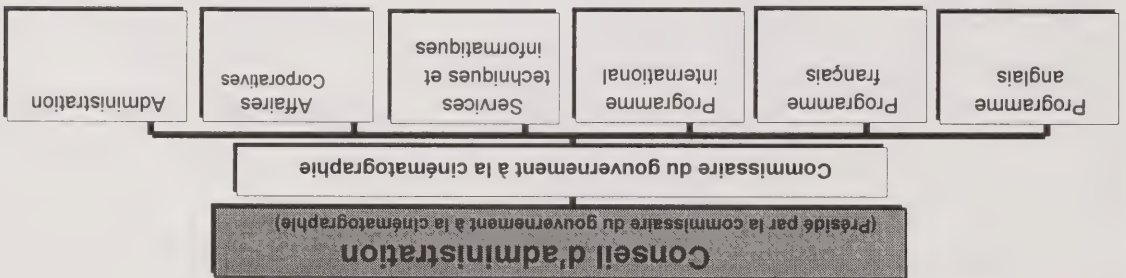
- éliminer les activités secondaires
- miser sur l'informatisation du travail et sur les nouveaux systèmes d'information
- mettre en place des programmes visant à réduire les effets continus
- remanier les processus administratifs

Le principal défi de l'ONF sera de poursuivre la réalisation de son plan ambitieux dans un environnement en constante évolution technologique, industrielle et culturelle et ce, avec des ressources restreintes.

C. Organisation de l'ONF

L'ONF représente un seul programme, un seul secteur d'activité, un seul mandat, « faire connaître et comprendre le Canada aux Canadiens et aux autres nations » au moyen d'une production d'œuvres audiovisuelles authentiquement canadienne. Pour ce faire, il compte sur la convergence des activités de trois secteurs ou trois gammes de services, soit la production, la distribution et l'administration.

L'organigramme suivant illustre la structure organisationnelle et hiérarchique sur laquelle compte l'ONF pour assurer dans le quotidien que ses gammes de services donnent un rendement optimal tant au plan de l'efficacité que à celui de l'efficacité.



Secteurs de responsabilité

Sous la direction du ou de la Commissaire, le programme est divisé en six (6) principaux secteurs de responsabilités :

Le Programme anglais, qui gère les activités de production en langue anglaise et de marketing à l'échelle canadienne;

Le Programme français, qui gère les activités de production en langue française et de marketing à l'échelle canadienne;

Le Programme international, qui est responsable des activités de mise en marché et de vente à l'étranger et qui gère la participation de l'ONF à des festivals canadiens et étrangers;

Services techniques et informatiques, qui comprennent les services techniques et informatiques ainsi que le secteur de la recherche et du développement technologique;

Affaires Corporatives, qui englobent les Communications, les Affaires gouvernementales, la Gestion de la collection et de l'information, les plans d'archives et divers services de soutien à la distribution;

L'Administration, qui regroupe le Bureau de la commissaire, la Direction de la planification, de l'évaluation et de la vérification, la direction de l'Administration (Finance, aménagements, gestion des ressources matérielles et Service à la clientèle) et la Direction des Ressources humaines.

3. Favoriser l'essor de la cinématographie

- explorer les nouveaux médias de production
- expérimenter les nouveaux outils de production et de distribution numériques et interactifs

4. Réduire l'infrastructure opérationnelle et administrative à son strict minimum

- éliminer les activités secondaires
- miser sur l'information du travail et sur les nouveaux systèmes d'information
- mettre en place des programmes visant à réduire les effectifs continus
- remanier les processus administratifs

Le principal défi de l'ONF sera de poursuivre la réalisation de son plan ambitieux dans un environnement en constante évolution technologique, industrielle et culturelle et ce, avec des ressources restreintes.

B. Cadre de fonctionnement

L'ONF est une agence gouvernementale qui relève du Ministère du Patrimoine qui détient l'autorité d'appliquer la loi régissant cet organisme public de production et de distribution de films et autres médias audiovisuels. L'ONF est assujéti à la loi sur l'administration financière mais possède le statut d'employeur distinct.

Pour réaliser sa mission, l'ONF mise sur des partenaires des secteurs public et privé que ce soit dans le domaine de la production ou de la distribution. Ainsi, il s'associe parfois à des coproducteurs du secteur privé au Canada et à l'étranger pour entreprendre la réalisation de ses films. Il s'associe également avec des télédiffuseurs privés et publics au Canada et à l'étranger pour la production et/ou pour la diffusion de ses films. Il a également recours, à diverses occasions, à des partenaires des secteurs public (i.e. bibliothèques publiques et scolaires) et privé (entreprises de distribution, catalogues, chaînes de cinéma, clubs vidéo, etc.) pour la distribution de ses films au Canada et à l'étranger.

Objectifs stratégiques

Afin de réaliser sa mission, l'ONF a adopté les objectifs stratégiques que voici :

- Produire des œuvres audiovisuelles qui reflètent les réalités et les perspectives canadiennes et qui soient exceptionnelles sur les plans de la pertinence, de l'excellence et de l'innovation et contribuent à faire connaître et comprendre le Canada;
- Promouvoir, distribuer et rendre accessible au public canadien et étranger la collection intégrale des films de l'ONF;

- Faire en sorte que ces activités soient administrées de manière efficace et responsable.

Priorités stratégiques

L'ONF s'est donné un plan d'action quinquennal, 1995-2000, qui repose sur une démarche de planification stratégique et sur un exercice de ingénierie de ses processus à la suite d'une réduction de l'ordre de 30 p. cent de son crédit parlementaire. Les priorités se résument ainsi :

1. Accorder la primauté à la production cinématographique

- préserver la capacité et la qualité de production
- remplacer graduellement les postes de cinéastes permanents et faire appel à des pigistes et à des contractuels résidents
- réorganiser l'infrastructure de production et de post production

2. Promouvoir et rendre accessible la production cinématographique de l'ONF

- privilégier la télévision comme mode de diffusion
- établir des partenariats avec les organismes publics et privés de distribution
- faciliter l'accessibilité à l'ensemble de la collection de films de l'ONF
- réorganiser les structures et optimiser les ressources affectées au marketing

Partie II : Aperçu de l'Office national du film

A. Mandat

En vertu de l'article 9 de la *Loi nationale sur le film*, l'ONF « est établi pour entreprendre en premier lieu et favoriser la production et la distribution de films dans l'intérêt national, et notamment :

- Produire et distribuer des films destinés à faire connaître le Canada aux Canadiens et aux autres nations et promouvoir la production et la distribution de tels films;
- Faire des recherches sur les activités filmiques et en mettre les résultats à la disposition des personnes faisant de la production de films;
- Conseiller le gouverneur en conseil en matière d'activité filmique;
- Remplir, en matière d'activités filmiques, les autres fonctions que le gouverneur en conseil peut lui assigner.¹

Énoncé de mission

Dans la foulée des changements sociaux, culturels et technologiques survenus au fil du temps, le mandat de l'ONF a été régulièrement revu depuis 1950, année d'adoption de la *Loi nationale sur le film*. En 1995, le Comité d'examen des mandats, qui a effectué l'examen le plus récent des activités de l'ONF, souligne dans son rapport que l'ONF est « ...une institution unique [...] qui sert de tribune pour explorer des sujets, des styles et des genres de films socialement pertinents, qui font penser. » Dans le contexte actuel, l'ONF a adopté l'énoncé de mission ci-après comme interprétation opérationnelle de son mandat :

L'ONF produit et distribue des œuvres audiovisuelles qui suscitent la discussion sur des sujets importants pour le public canadien et se font reconnaître pour leur excellence, leur pertinence et leur caractère innovateur et il explore le potentiel créatif des médias audiovisuels.

¹ S.R., ch. N-7, art.9. L'article dit également que l'ONF « représente le gouvernement du Canada dans ses relations avec des personnes exerçant une activité cinématographique commerciale quant à des films cinématographiques pour le gouvernement ou l'un quelconque de ses départements. » Ces pouvoirs ont été transférés au ministre des Approvisionnement et Services par décret en conseil C.P. 1984-6/2565.

Pour offrir aux Canadiens et aux Canadiennes :	Qui se manifeste par :	Réalisation signalée dans :
<p>Des œuvres audiovisuelles permettant de mieux faire connaître et comprendre le Canada et le monde aux Canadiens</p>	<ul style="list-style-type: none"> Le niveau de satisfaction et d'intérêt suscité par les films La représentativité des cinéastes La fidélisation des auditoires existants et le développement de nouveaux segments 	<p>RMR, section 1.1.3 p. 14-15 RMR, section 2.2 p. 21 RMR, section 1.1.2 p. 13</p>
<p>Un accès à ses productions et ses produits par le biais de divers circuits et marchés d'exploitation afin de rejoindre des auditoires au Canada et à l'étranger</p>	<ul style="list-style-type: none"> Le taux d'utilisation des systèmes d'information, de communication et de livraison Le développement et la diversification des marchés 	<p>RMR, section 1.2.3 p. 18 RMR, section 1.2 p. 15 à 17</p>
<p>Un milieu propice à l'innovation, à l'avancement et à l'essor de l'industrie cinématographique canadienne</p>	<ul style="list-style-type: none"> Le succès de ses productions et de ses produits au Canada et à l'étranger Le développement de nouveaux talents et de nouvelles compétences en cinéma 	<p>RMR, section 1.1.1 p. 12 RMR, section 1.3 p. 19-20</p>

L'Office national du film du Canada a été créé en 1939 pour mettre le pouvoir de l'image en mouvement au service des Canadiens et Canadiennes. Au fil des années, ce service a revêtu de nombreuses formes : actualités filmées avant l'arrivée de la télévision; films commandités pour les ministères; installations cinématographiques innovatrices pour les expositions universelles; réalisations technologiques d'avant-garde en matière d'équipements, de procédés et d'outils cinématographiques. Mais, par-dessus tout, nous sommes attachés à donner aux Canadiens et Canadiennes de tous les âges et de tous les horizons, mais surtout aux enfants d'âge scolaire, une certaine idée du Canada, de leur place en son sein et de la place de notre pays dans le monde.

Bien que nous connaissions implicitement les effets bénéfiques du service que nous fournissons depuis des années, nous n'avons pas eu pour habitude, comme d'ailleurs beaucoup d'autres organismes, d'évaluer systématiquement et rigoureusement nos résultats. Cela est dû en partie au fait que notre mandat est de réaliser et de distribuer des produits uniques en leur genre, dont l'incidence est difficile à évaluer.

Notre premier rapport de rendement, présenté l'an dernier, dégageait un certain nombre de facteurs qui pouvaient être évalués chaque année et pouvaient permettre de donner un aperçu raisonnablement objectif de ce qu'est, par sa nature même, une activité dont les résultats sont habituellement évalués subjectivement. À ce moment-là — comme nombre d'organismes frères — nous ne disposions pas des outils nécessaires pour les mesurer tous, et nous avions alors précisé que la mise au point d'un ensemble complet et fiable d'indicateurs serait probablement un processus itératif.

L'an passé, nous avons été à même de développer plusieurs nouveaux ensembles de données et d'améliorer la précision et la fiabilité de plusieurs autres. Les résultats figurent dans les pages qui suivent. Il reste encore à faire, et le travail de raffinement de nos outils d'évaluation se poursuit, mais l'image commence à apparaître plus nettement. Sous la plupart des rapports, cette image est favorable.

Sandra Macdonald
Commissaire du gouvernement à la cinématographie
et présidente de l'Office national du film du Canada

***Le portefeuille du Patrimoine canadien
Bâtir un Canada fier et fort de son patrimoine***

Le principal objectif de l'Office national du film du Canada consiste à produire et distribuer des films et d'autres oeuvres audiovisuelles qui présentent le Canada aux Canadiens et au reste du monde.

Le portefeuille du Patrimoine canadien a été constitué en juin 1993 pour regrouper les politiques et les programmes nationaux qui assurent le maintien de la culture canadienne et qui font la promotion de l'identité canadienne.

Dans l'exercice de son mandat, l'Office national du film joue un rôle important dans la poursuite de l'objectif du portefeuille, soit bâtir un Canada fier et fort de son patrimoine. Travaillant ensemble pour les Canadiens et les Canadiennes, le Ministère, les organismes et les sociétés d'État qui composent le portefeuille contribuent globalement à la croissance et au développement de la vie culturelle du pays, à la promotion d'une société plus juste et plus équitable, ainsi qu'au maintien de la dualité linguistique et du caractère multiculturel du pays et à la sauvegarde des parcs nationaux, des lieux historiques et du patrimoine du Canada.

À titre de ministre responsable du portefeuille du Patrimoine canadien, j'ai le plaisir de déposer ce rapport sur les réalisations de l'Office national du film: son action remarquable nous inspire dans nos efforts pour bâtir une présence et une communauté canadiennes dynamiques et prospères.

Sheila Copps

Ministre du Patrimoine canadien

PARTIE I : LE MESSAGE

3	A. Ministre du Patrimoine canadien
4	B. Commissaire du gouvernement à la cinématographie
5	C. Tableau des principaux engagements en matière de résultats

PARTIE II : APERÇU DE L'OFFICE NATIONAL DU FILM

6	A. Mandat
7	B. Cadre de fonctionnement
9	C. Organisation de l'ONF

PARTIE III : RENDEMENT DE L'OFFICE NATIONAL DU FILM

11	A. Attentes en matière de rendement
12	B. Réalisations en matière de rendement
12	1. L'ONF au service des Canadiens
21	2. Rendement interne

PARTIE IV : RENDEMENT FINANCIER

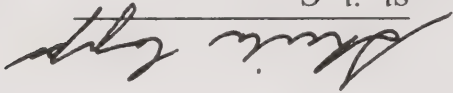
PARTIE V : GROUPEMENT DES RAPPORTS

PARTIE VI : AUTRES RENSEIGNEMENTS

Office national du film

Rapport de rendement

Pour la période
se terminant le
31 mars 1998


Sheila Copps
Ministre du Patrimoine canadien

Avant-propos

Le 24 avril 1997, la Chambre des communes a adopté une motion afin de répartir, dans le cadre d'un projet pilote, le document antérieurement désigné comme la *Partie III du Budget principal des dépenses* pour chaque ministère ou organisme en deux documents, soit le *Rapport sur les plans et les priorités* et le *Rapport ministériel sur le rendement*.

Cette décision découle des engagements pris par le gouvernement d'améliorer l'information fournie au Parlement sur la gestion des dépenses. Cette démarche vise à mieux cibler les résultats, à rendre plus transparente l'information fournie et à moderniser la préparation de cette information.

Cette année, le rapport d'autonomie sur le rendement comprend 80 rapports ministériels sur le rendement ainsi que le rapport du gouvernement intitulé *Une gestion axée sur les résultats*. Ce *Rapport ministériel sur le rendement*, qui couvre la période se terminant le 31 mars 1998, porte sur une responsabilisation axée sur les résultats en signalant les réalisations par rapport aux attentes en matière de rendement et aux engagements de résultats énoncés dans la *Partie III du Budget principal des dépenses* ou le projet pilote de *Rapport sur les plans et priorités* pour 1997-1998. Les principaux engagements en matière de résultats pour l'ensemble des ministères et organismes sont aussi inclus dans *Une gestion axée sur les résultats*.

Il faut, dans le contexte d'une gestion axée sur les résultats, préciser les résultats de programme prévus, élaborer des indicateurs pertinents pour démontrer le rendement, perfectionner la capacité de générer de l'information et soumettre un rapport équilibré sur les réalisations. Gérer en fonction des résultats et en rendre compte nécessitent un travail soutenu dans toute l'administration fédérale.

Le gouvernement continue de perfectionner et de mettre au point tant la gestion que la communication des résultats. Le perfectionnement découle de l'expérience acquise, les utilisateurs fournissant au fur et à mesure des précisions sur leurs besoins en information. Les rapports sur le rendement et leur utilisation continueront de faire l'objet d'un suivi pour s'assurer qu'ils répondent aux besoins actuels et en évolution du Parlement.

Ce rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Internet du Secrétariat du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/fkey.html>

Les observations ou les questions peuvent être adressées au gestionnaire du site Internet du SCT ou à l'organisme suivant :

Secrétaire de la planification, du rendement et des rapports
Secrétariat du Conseil du Trésor

L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) Canada
K1A 0R5

Téléphone : (613) 957-7042
Télécopieur : (613) 957-7044

Présentation améliorée des rapports au Parlement Document pilote

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commentant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le Rapport sur les plans et les priorités fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le Rapport sur le rendement met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 1998

En vente au Canada chez votre librairie local ou par la poste auprès des

Editions du gouvernement du Canada — TPSCGC

Ottawa, Canada K1A 0S9

N° de catalogue BT31-4/51-1998
ISBN 0-660-60717-4





Office national du film

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 1998

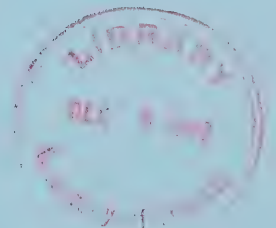
Canada



National Library of Canada

Performance Report

For the period ending
March 31, 1998



Canada

Improved Reporting to Parliament Pilot Document

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 1998

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/52-1998

ISBN 0-660-60718-2



Foreword

On April 24, 1997, the House of Commons passed a motion dividing on a pilot basis what was known as the annual *Part III of the Estimates* document for each department or agency into two documents, a *Report on Plans and Priorities* and a *Departmental Performance Report*.

This initiative is intended to fulfil the government's commitments to improve the expenditure management information provided to Parliament. This involves sharpening the focus on results, increasing the transparency of information and modernizing its preparation.

This year, the Fall Performance Package is comprised of 80 Departmental Performance Reports and the government's "*Managing For Results*" report.

This ***Departmental Performance Report***, covering the period ending March 31, 1998, provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the department's *Part III of the Main Estimates* or pilot *Report on Plans and Priorities* for 1997-98. The key result commitments for all departments and agencies are also included in *Managing for Results*.

Results-based management emphasizes specifying expected program results, developing meaningful indicators to demonstrate performance, perfecting the capacity to generate information and reporting on achievements in a balanced manner. Accounting and managing for results involve sustained work across government

The government continues to refine and develop both managing for and reporting of results. The refinement comes from acquired experience as users make their information needs more precisely known. The performance reports and their use will continue to be monitored to make sure that they respond to Parliament's ongoing and evolving needs.

This report is accessible electronically from the Treasury Board Secretariat Internet site:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/key.html>

Comments or questions can be directed to the TBS Internet site or to:

Planning, Performance and Reporting Sector
Treasury Board Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario, Canada
K1A 0R5
Tel: (613) 957-7042
Fax (613) 957-7044



National Library
of Canada

Bibliothèque nationale
du Canada

National Library of Canada

Performance Report

For the
period ending
March 31, 1998

Sheila Copps

Minister of Canadian Heritage

Table of Contents

	<i>Page</i>
Section I: Messages	3
Section II: Departmental Overview	5
Mandate, Roles and Responsibilities	5
Operating Environment	5
Strategic Objectives	7
Strategic Priorities	7
Challenges	8
Departmental Organization	10
Business Line Descriptions	12
Section III: Departmental Performance	15
Key Results Commitments	15
Performance Expectations and Accomplishments	16
Performance Accomplishments by Business Line	20
Year 2000 Preparedness	27
Section IV: Financial Performance	28
Section V: Consolidated Reporting	<i>[Not applicable to the National Library]</i>
Section IV: Other Information	36
Contacts for Further Information	36
Legislation Administered by the National Library of Canada	36
Listing of Statutory and Departmental Reports	37
References	37

Section I: Messages

The Minister's Message:

The Canadian Heritage Portfolio *Strengthening and Celebrating Canada*

The main objective of the National Library of Canada is to acquire, preserve, promote and provide access to the published heritage of Canada for all Canadians.

The Canadian Heritage Portfolio was created in June 1993 to consolidate national policies and programs that maintain Canada's culture and promote Canadian identity.

The National Library of Canada, with its specific mandate, plays an important role in the Canadian Heritage Portfolio's goal of strengthening and celebrating Canada. Working together for Canadians, the Department, agencies and Crown corporations all contribute to the growth and development of Canadian cultural life, the promotion of a fairer, more equitable society, the nation's linguistic duality and multicultural character, and the preservation of Canada's national parks, national historic sites and heritage.

As Minister responsible for the Canadian Heritage Portfolio, it is my pleasure to present this report on the accomplishments of the National Library of Canada: its ongoing and special endeavours are a driving force in helping us build a strong, prosperous Canadian presence and community.

Sheila Copps

Minister of Canadian Heritage

The Canadian Heritage Portfolio includes:

the **Department of Canadian Heritage**, responsible for broadcasting policy, cultural industries, arts policy, heritage, Canadian identity, multiculturalism, official languages, sport and national parks and national historic sites; as well as the Canadian Conservation Institute, the Canadian Heritage Information Network, the Cultural Property Export Review Board and the Historic Sites and Monuments Board of Canada.

six departmental agencies: the Canadian Radio-television and Telecommunications Commission (an independent regulatory agency), the National Archives of Canada, the National Battlefields Commission, the National Film Board of Canada, the National Library of Canada and Status of Women Canada.

ten Crown corporations: the Canada Council, the Canadian Broadcasting Corporation, the Canadian Film Development Corporation (Telefilm Canada), the Canadian Museum of Civilization, the Canadian Museum of Nature, the Canadian Race Relations Foundation, the National Gallery of Canada, the National Arts Centre, the National Capital Commission and the National Museum of Science and Technology.

As well, the Public Service Commission reports to Parliament through the Minister of Canadian Heritage.

Section II: Departmental Overview

The National Library of Canada is dedicated to building a world-class national resource that will enable Canadians to know their country and themselves through their published heritage, and to providing an effective gateway to national and international sources of information.

Mandate, Roles, and Responsibilities

The National Library was established by act of Parliament in 1953. The National Librarian reports to Parliament through the Minister of Canadian Heritage, and under the *National Library Act* has the authority to:

- develop, preserve, and make accessible collections to support its own services and those of other Canadian libraries;
- create and maintain a national resource sharing database listing the holdings of Canadian libraries;
- compile and publish the national bibliography;
- coordinate federal library services;
- transfer and dispose of surplus library materials from other federal departments
- enter into agreements relating to library services with other institutions.

The *National Library Act* also requires publishers in Canada to deposit with the Library copies of newly released publications including books and periodicals, sound recordings, videos, microforms and CD-ROMs.

Operating Environment

Position Within Government: The National Library of Canada is one of six departmental agencies in the Canadian Heritage Portfolio, along with Canada Information Office, the National Archives of Canada, the National Battlefields Commission, the National Film Board of Canada, and Status of Women Canada. The National Library's work with Canada's published heritage contributes to the Portfolio's objective of maintaining Canada's cultural sovereignty and promoting Canadian identity.

Co-Delivery Partners: The National Library shares common administrative support services with the National Archives, and works closely with the Archives to ensure comprehensiveness while avoiding duplication in collecting the nation's documentary heritage, and in providing reference services to clients, who frequently call upon the resources of both institutions to answer their information needs.

The Library works with other federal government cultural agencies to coordinate the acquisition, preservation and public promotion of Canada's cultural materials. In 1997/98, for example, a memorandum of agreement was signed by the National Archives, the National Library of Canada and the National Gallery of Canada to provide mutual assistance in the event of a disaster affecting one or more of the said institutions. In partnership with the National Gallery of Canada, staff of the Library's Preservation Services Unit offered training sessions in basic disaster response, ensuring a wider pool of staff trained to salvage and protect collections in case of a disaster.

To make its collections more widely accessible to Canadians, the National Library has undertaken many digitization projects under the aegis of the Industry Canada SchoolNet Digital Collections Program. The Library has also had a long-standing relationship with Public Works and Government Services Canada in delivering the Depository Services Program, which ensures that major Canadian public and academic libraries have comprehensive collections of Government of Canada publications.

Stakeholders and Clients: In interacting with a wide variety of client and partner groups, the National Library plays a number of roles, including information and service provider, community leader, and coordinator / catalyst of action on public policy issues of mutual concern. The Library's key clients and stakeholders include:

- ⇒ Canadians in all walks of life who are engaged in study or **research** on Canadian topics of personal, professional or academic interest
- ⇒ Canadian **libraries** of all types, and the communities, institutions, and businesses they serve
- ⇒ Canadian **publishers** and **producers** of sound recordings, videos and multimedia works, and the writers, musicians and artists whose work is represented in Canadian cultural products
- ⇒ the **international community of scholars** and researchers whose interests relate to Canadian studies
- ⇒ the Canadian **academic community**, including universities and community colleges and organizations such as the Humanities and Social Sciences Federation of Canada
- ⇒ the wider **library and information community**, including organizations such as the Canadian Library Association, l'Association pour l'avancement des sciences et des techniques de la documentation (Asted), the Alliance for Canada's Audio-Visual Heritage, the Alliance of Libraries, Archives and Records Management, and the Canadian National Institute for the Blind
- ⇒ **national libraries** in other countries, and the **international library community** through fora such as the International Federation of Library Associations
- ⇒ the creators and users of information resources published by the **Government of Canada**
- ⇒ organizations in Canada and abroad who are working toward improved access to information resources, at both national and international levels.

Strategic Objectives

- * To build a strong national resource for the study and appreciation of Canada's cultural heritage and its development as a nation.
- * To provide leadership in coordinating library and information services within the federal government.
- * To act as an advocate for equitable access to information for all Canadians.
- * To provide leadership in the networking of libraries to meet the information needs of Canadians.

Strategic Priorities

The National Library has identified the following priorities for the 3-year planning horizon 1998/99 through 2000/2001:

- ◆ Strengthen the Library's holdings of Canadian publications in hard-copy and digital formats
- ◆ Enhance access to the Library's collections through digital technologies
- ◆ Promote the richness of Canada's heritage through a program of exhibitions and cultural events centred on the Library's collections
- ◆ Enhance the services provided to Canadians through the Library's AMICUS database
- ◆ Work with partners in the public sector to improve access to the Government of Canada's information resources
- ◆ Promote the principle of universal, equitable and affordable access to information
- ◆ Establish and maintain a technical and service infrastructure that is responsive to the Library's mission and strategic objectives
 - specific initiatives under this priority include obtaining an environmentally secure facility of sufficient size to accommodate the Library's off-site collections that are currently scattered in five inadequate storage buildings, and a computing platform with the requisite capacity and functionality to manage and provide access to the growing number of publications in electronic form.
- ◆ Develop the staff capacity to manage information and deliver quality services in a rapidly changing environment
- ◆ Manage the organization with increased efficiency.

Challenges

1. *The Emergence of Digital Information*

Creation and Distribution

The National Library of Canada, like all libraries in today's knowledge-based economy, is faced with rapidly increasing volumes of information in digital media. This information appears both through electronic publishing and the conversion of library collection materials from traditional media into digital form. Library clients, among them the citizens of Canada who use the collections and services of the National Library, expect libraries to integrate digital materials into their overall collections, and to utilize networking technology to enhance access to these items. The expanded use of digital media is taking place in a context of sustained publishing output in traditional formats such as print, sound recordings, and microform, so that libraries cannot count on a reduction of workload in established functions to make human, financial and computing resources available to deal with digital materials.

Access

One of the National Library's strategic priorities is to ensure that the citizens of Canada have equitable, universal and affordable access to the information resources of the nation. Not all Canadians can afford to own the multimedia PCs and Internet connections that are increasingly required to access information for purposes of education, employment, health and personal development. Recognizing this reality, the National Library is a strong supporter of government initiatives to utilize public institutions to provide means of access to information for all groups Canadian society, regardless of income or geographic location. The Library is convinced that this provision of broad access is a legitimate role for Canada's public libraries, and one that these libraries can fulfill effectively.

Another emerging access issue for libraries is the evolving application of copyright in the digital environment. As a leader in the Canadian library community, the National Library is concerned that some of the potential benefits of more widespread access to publications in digital form may not be realized as the creators and distributors of these materials lobby for stronger protection of their intellectual property rights in the networked environment, to the detriment of access rights that have traditionally been viewed as a necessary counterbalance in copyright law. It is a strategic priority of the National Library to work with creators' and publishers' groups to define and implement a balanced vision of copyright in the networked digital information environment, so that the concept of fair use for purposes of research and education can be maintained.

Preservation

The proliferation and rapid obsolescence of electronic publishing and digitization formats pose a particular challenge to libraries, as they endeavor to preserve for future access the legacy of electronic publications and digital library materials. The creators and users of government publications, for example, are concerned about the long-term preservation of the government's publishing record in the form of electronic documents that often exist in transitory, non-standard formats.

2. *Demand for Access to Government Publications*

A strong demand has developed, both from public servants inside government and from Canadian citizens who require access to government information, for improved organization and delivery of government publications, especially those in electronic form. As a government agency with the mandate and expertise to organize, preserve and provide access to Canada's published heritage, the National Library sees meeting the challenge of ensuring effective access to government publications for the citizens of Canada as a major priority.

3. *Consultations on the Future Role of the National Library and National Archives*

In March 1998 the Minister of Canadian Heritage announced a consultation with stakeholders on the future role of the National Library and the National Archives of Canada in the evolving information society, with emphasis on the contributions that the two institutions can make to enhancing the Government of Canada's role and responsibilities for information management and ensuring access to Canadian content. The consultation, being conducted by Dr. John English of the University of Waterloo and involving a broad range of representatives from the library, archival, and user communities, will take place during the Summer of 1998, with a final report expected in the Fall.

Departmental Organization

Crosswalk From Old Reporting Structure:

The following table depicts the relationship between National Library functions as organized into business lines under the new Planning, Reporting and Accountability Structure (PRAS), approved by Treasury Board in 1997. The new business lines, identified in bold type on the horizontal axis in the table, are compared to the business lines used in the old reporting structure, identified in italics on the vertical axis.

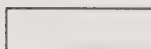
<i>Old Business Lines</i>	New Business Lines		
	Canadiana Collections and Access Services	Library Networking	Corporate and Branch Administration
<i>Policy, Planning & Liaison</i>			
<i>Information Technology Services</i>			
<i>Research and Information Services</i>			
<i>Acquisition and Bibliographic Services</i>			



-- Dark shading shows where a majority, or a significant proportion, of resources from an old business line have been allocated under the Library's new business lines.

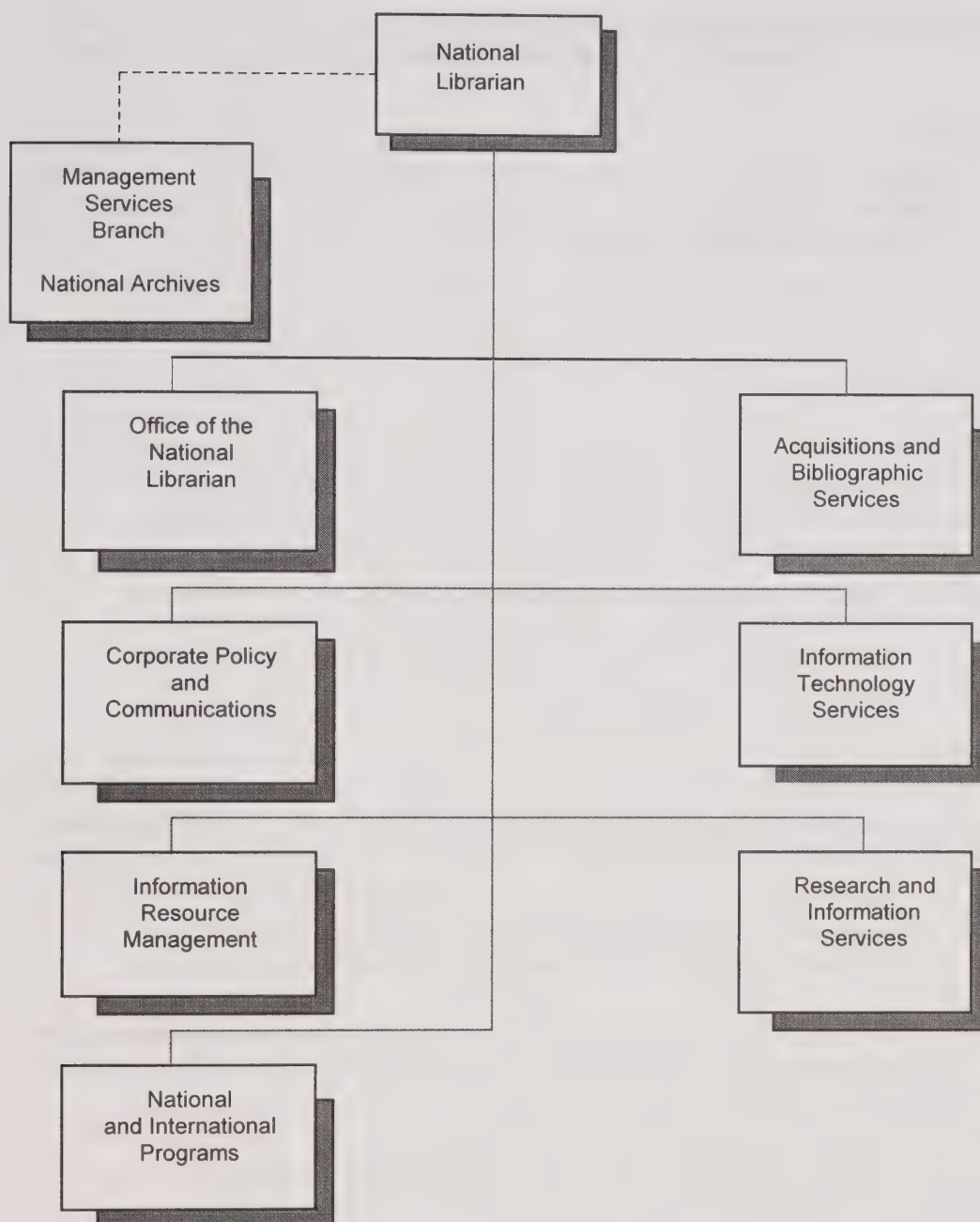


-- Light shading shows where a minority proportion of old business line resources have been allocated under the new business lines.



-- No shading shows that either no resources, or a very small proportion, from an old business line have been allocated to the new business lines

A financial representation of the crosswalk between the old and new reporting structures is given in Financial Table 4 in Section IV, Financial Performance.



Business Line Descriptions:

CANADIANA COLLECTIONS AND ACCESS SERVICES

Objective: To build a strong national resource for the study and appreciation of Canada's published cultural heritage and its development as a nation.

Service Lines:

- *Canadiana Collections:* The National Library builds and preserves a comprehensive collection of published Canadiana, to serve as an information and cultural resource for Canadians both now and in the future.
 - The Library's collection currently comprises over 15 million items (books, periodicals, sound and video recordings, microforms and electronic documents), and grows at a rate of 500,000 items per year.
- *National Bibliography:* The National Library also builds a bibliographic database to serve as a comprehensive record of Canadian publishing output, to facilitate access to the collection, and to assist libraries, the book trade and other information providers in identifying, acquiring and making available Canadiana materials.
 - The database for *Canadiana*, the national bibliography, currently contains 1.35 million records, representing all Canadian publications and their authors since 1950, as well a large proportion of older materials.
- *Research Support:* Reference, research and referral services to Canadians and to Canadian libraries are based on the Library's Canadiana collection, several collections of wider scope supporting Canadian Studies and staff expertise - all of which ensure a wide range of client services that are integral to the Library's support of the study of Canada.
 - The National Library registered 4,287 new clients as onsite researchers in 1997/98. 70% of the 32,000 reference requests received each year are entirely or partly on Canadian subjects.
- *Promotion of Canada's Published Heritage:* The Library sponsors exhibitions, readings, lectures, concerts and other events in order to provide Canadians with opportunities to explore, understand and appreciate their cultural heritage.
 - Over 24,000 visitors attended exhibitions and cultural events held at the National Library in 1997/98. The Library's Web site had over 4 million hits in 1997/98.

Performance Measurement Strategy:

- The Library monitors and reports annually on: performance against service standard delivery targets for the timeliness of production of bibliographic records and responses to reference requests; the number of Canadiana and Canadian Studies collection

materials acquired; the number of bibliographic and authority records created; and the number of reference requests answered.

- The Library is developing a reporting capability to gauge the comprehensiveness of its Canadiana collections.
- The Library periodically conducts user surveys and evaluations to determine levels of satisfaction and the effectiveness of services and public programming.

LIBRARY NETWORKING

Objective: To facilitate access for all Canadians to national and international networks of information resources.

Service Lines:

- *Database Services:* The National Library facilitates public access to information on its own holdings as well as the holdings of other libraries in Canada.
 - The Library's AMICUS database contains over 12 million bibliographic records, and grows by over one million records each year. The database includes records of items in the National Library's collection, as well as holdings reported by over 350 Canadian libraries. More than 800 Canadian libraries and other information institutions use the National Library's Access AMICUS service to search for library materials for their clients. The resAnet interface provides easy-to-use access to the Library's collection on AMICUS for individual searchers in Canada and around the world.
- *Resource Sharing:* The Library works with libraries throughout Canada to develop and implement appropriate policies, procedures, standards, products and systems to support resource sharing among libraries.
 - The Library's Interlibrary Loan Division receives 400 requests per day, from over 3,000 different libraries per year. 87% of these requests come from Canadian libraries.
 - The Library's Canadian Book Exchange Centre has, since its debut in 1973, redistributed over 11 million surplus publications, 99% of which went to build collections in Canadian libraries.
- *National and International Library Development:* The Library coordinates cooperative library services among the departments and agencies of the federal government and provides strategic policy and professional support for library development and coordination in Canada and at the international level.
 - The National Library of Canada has acquired a world-wide reputation, in fora such as Unesco and the International Federation of Library Associations, for its leadership on issues such as the development of standards for the exchange of bibliographic data,

the preservation of library materials, the application of information technology to library services, and the promotion of universal and equitable access to basic information services, especially in the developing world.

Performance Measurement Strategy:

- The Library monitors and reports annually on: performance against service standard delivery targets for systems availability; turnaround times for document retrievals and interlibrary loans and location services; items circulated; interlibrary loan requests answered; collection materials redistributed through the Canadian Book Exchange Centre; records added and on-line use of the Library's database.
- The Library is developing a reporting capability to gauge the effectiveness of resource sharing on a national level.
- The Library periodically conduct user surveys and evaluations to determine levels of satisfaction and effectiveness of services.

CORPORATE AND BRANCH ADMINISTRATION

Objective: To provide efficient and effective financial, administrative, informatics, human resources, external communications and executive support services that respond to the Library's needs.

Description: The Corporate and Branch Administration business line includes support for the Office of the National Librarian, corporate policy and strategic planning, internal audit, program evaluation, information resource management, office systems, corporate communications and branch administration. Administrative services, accommodation services, personnel and financial services operate as a common service for both the National Library and the National Archives.

Performance Measurement Strategy:

- The effectiveness and efficiency of corporate management and support services operations will be measured through financial reports, appropriate allocation of departmental resources, renewal and revitalization of the Library's work force, and optimization of collections space.
- The Library will also periodically conduct internal audits and reviews of management systems.

Section III: Departmental Performance

Key Results Commitments: National Library of Canada (NLC)

<i>To provide Canadians with:</i>	<i>To be demonstrated by:</i>	<i>Achievements reported in:</i>
a strong national resource for the study and appreciation of Canada's published cultural heritage and its development as a nation	<ul style="list-style-type: none"> a comprehensive collection of published Canadiana, to ensure that Canadians may know their complete documentary heritage the preservation of published Canadiana, to ensure the future availability of their printed heritage to Canadians reference and research support services available in response to user needs timely and equitable access to information in both official languages public exhibitions and events, to afford to Canadians the opportunity to know and experience their literary and musical heritage 	DPR, section III
access for all Canadians to national and international networks of information resources	<ul style="list-style-type: none"> universal and equitable access to the nation's collective library resources an integrated approach to the management of federal library resources, to increase their availability to Canadians assistance to Canadian libraries in developing services for diverse client groups, such as the disabled 	DPR, section III
a government body that is efficiently and effectively managed in support of service delivery to Canadians	<ul style="list-style-type: none"> staff capacity to manage information and deliver quality services in a rapidly changing environment an infrastructure responsive to the Library's mission and strategic objectives 	DPR, section III

Performance Expectations and Accomplishments 1997 / 98

The National Library identified the following key department-wide initiatives for the three-year planning period 1997/98 through 1999/2000. This table presents accomplishments made during 1997/98. The benefits identified in the "Benefits to Clients" column relate to the priority statement, not specifically to the results achieved.

1997/98 Priority	Results Achieved	Benefit to Clients
<p>Review and re-align reference and research support services to centre these services more clearly on defined areas of strength and user needs.</p>	<p>Continued to respond to clients' growing demand for electronic access to information, by making the Library's collections known and accessible to a wider audience. The following new electronic products were just some of those made available on the Library's Web site in 1997-98:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Glenn Gould Archive</i>, phases 2 and 3 ▪ <i>Incunabula, Hebraica and Judaica</i> ▪ <i>The André Prévost Fonds</i> ▪ <i>Canadian Newspapers on Microform held by the National Library of Canada</i> ▪ <i>The Search for Franklin and Franklin Relics 1847-1880: A Guide to Primary Sources</i> ▪ <i>Guide to Canadian Political Science Resources: Federal Institutions and their Structure.</i> <p>The National Library and National Archives are working closely together to coordinate collections and research support services for genealogists, who have become one of the largest client groups in both institutions (30% of the Library's reference requests are in the field of genealogy). Researchers are now receiving a more single-window service to needed resources.</p> <p>Initiated a comprehensive examination of the needs of researchers and the resources available in the fields of military history and genealogy. The Library conducted a consultation session with information providers and researchers in the Ottawa military history community, at which participating institutions learned about complementary resources and identified areas of potential cooperation. The information gathered will contribute to better decision-making for all organizations and to providing information more effectively to clients, colleagues and students. Participants included the National Archives of Canada, the Canadian War Museum, the Departments of Veterans Affairs, National Defense, and Foreign Affairs and International Trade, historians from local universities, the Association for Canadian Studies, and</p>	<p>The creation of electronic products based on the National Library's core collections in Canadian literature, music, and history and society makes these materials accessible to all Canadians, not just those researchers who are able to come to Ottawa.</p> <p>The National Library is exploiting its collection strengths and staff expertise to respond to the topical research and information needs of clients.</p>

<p>Strengthen relationships with Canadian publishers and information providers in the government and non-government sectors.</p>	<p>Launched the <i>Publishers' Window</i> on the National Library Web site in September 1997. The Publishers' Window provides direct links to a wide range of federal government programs and services of interest to publishers, including National Library services such as standard numbering of publications and Cataloguing-In-Publication, and services available from the Department of Canadian Heritage, Industry Canada and Revenue Canada.</p> <p>Negotiated permission from 13 federal government departments and agencies and 10 private sector publishers to archive their electronic publications on the National Library's server, and to make these publications accessible to the Library's users, both on-site and via the Internet, under agreed-upon conditions which respect creators' rights and the commercial interests of publishers. The Library's collection of electronic titles has grown to over 1,200 items</p>	<p>Extended and enhanced access for the Canadian publishing community to needed government information.</p> <p>Strengthened relationships between the Library and publishers; a clearer understanding of the technical and service issues involved, for both libraries and publishers, in archiving and providing access to electronic publications.</p> <p>Clients have access to a growing number of electronic publications, and publishers are assured of the preservation and long-term access of their output.</p>
<p>Review and re-align cataloguing priorities and data requirements to centre bibliographic services more clearly on defined areas of strength and user needs.</p>	<p>Reviewed the impact of the Library's revised cataloguing levels, introduced in April 1996, through a telephone survey of external users of the Library's cataloguing records across Canada, a cataloguing Open House during the 1997 conference of the Canadian Library Association, and a review of internal productivity and timeliness in cataloguing using the new levels during 1997/98. The review confirmed that the revised cataloguing levels have succeeded in improving timeliness of service to clients.</p> <p>Reduced overall Canadiana cataloguing backlogs of some 40,000 items by 2%, continuing a 2-year downward trend. These results indicate that the new levels, coupled with improvements in efficiency in cataloguing, are enabling staff to process more materials, more quickly.</p> <p>Completed input of authority records for <i>Canadian Subject Headings</i>, the Library's authoritative published list of subject headings for Canadian topics, on AMICUS.</p>	<p>Bibliographic records and the collections materials themselves are accessible to users sooner.</p> <p>Core bibliographic tools are available online, enhancing access for Canadian libraries.</p>

<p>Review and re-align cataloguing priorities and data requirements to centre bibliographic services more clearly on defined areas of strength and user needs.</p> <p>(continued)</p>	<p>Jointly with la Bibliothèque nationale de France, la Bibliothèque nationale du Québec, and Asted, translated the 21st edition of the Dewey Decimal Classification into French.</p> <p>Developed access to <i>Répertoire de vedettes-matière</i>, the authoritative list of French-language Canadian subject headings, on the National Library Web site.</p>	<p>Major cataloguing tools are available to La Francophonie and to Canadian libraries who have collections of French-language material.</p>
<p>Upgrade the computing platform on which the AMICUS system operates in order to meet projected growth in service demand and to provide further performance improvements.</p>	<p>Completed the migration of its flagship AMICUS bibliographic management system to a new Unix platform. This infrastructure conversion has provided the necessary capacity to accommodate projected growth in the number of online users, and has improved system response time. The upgrade also ensures that AMICUS is running on hardware and software that are strategic products in their suppliers' portfolio, which includes being Year 2000-compliant.</p>	<p>Canadian libraries and individual researchers who rely on AMICUS as their authoritative source of Canadian bibliographic and library holdings data are assured of system availability and timely access beyond the year 2000.</p>
<p>Develop an effective technical and service infrastructure to support access to and management of electronic information resources.</p>	<p>Achieved significant progress in the second phase of its Digital Library Infrastructure Project (DLIP), which is assessing and piloting hardware and software tools that are required to organize and make accessible library collections and services in the digital environment. Overall, the National Library did not make as much progress in 1997/98 on this critical priority as it would have liked.</p> <p>The Library has indicated to Government of Canada central agencies that it will require additional resources to proceed to Phase III of the digital infrastructure project. The objective is to mount production-capacity digital services and applications on the Library's Web server, and to migrate the Library's collection of electronic documents from the current pilot platform to a strategic, scaleable computing infrastructure.</p>	<p>Once a computing platform of sufficient capacity is in place, the Library can accommodate the growth in output of electronic publications and in users' demand for access to digital library materials, and will be able to fulfill its mandate to preserve Canada's published heritage, in this case electronic documents, for use by future generations of Canadians.</p>

Work with partners to initiate virtual Canadian union catalogue pilot projects and conduct cost analyses.	With the participation of 35 partners in the Canadian library community, the National Library completed the virtual Canadian union catalogue (vCuc) pilot project. This project demonstrated that a network of library systems, using a standard inter-system protocol for information retrieval, can be utilized effectively now for library functions such as searching for bibliographic records for copy cataloguing and, with further refinement, for national services such as interlibrary loan. The National Library continues to play a leading role in coordinating and advising libraries and library software vendors, both in Canada and internationally, on the implementation of the standard protocol.	The implementation of standard protocols for searching bibliographic data across heterogeneous computing platforms will result in greatly increased efficiencies in library services throughout the community, and will facilitate the direct searching of information by end users.
Develop and implement national strategies for Canadian electronic library resources and preservation of Canadian library collections.	The National Library spearheaded the creation of the Canadian Initiative on Digital Libraries (CIDL), which has a membership of 56 institutions from the academic, public and special library sectors in Canada. CIDL is examining and making recommendations in the areas of: the creation and production of digital materials for library collections; organizational and access issues, including metadata, user authentication and rights management; and awareness, advocacy and fundraising.	Canadian libraries and their clients benefit from the development of strategies, standards and best practices for the cost-effective digitization of materials in their library collections, extending and enhancing access to this priceless Canadian heritage resource.

Performance Accomplishments by Business Line

Canadiana Collections & Access Services

	(,000s)
Planned Spending	\$ 14,038
<i>Total Authorities</i>	\$ 14,861
1997-98 Actuals	\$ 14,031

(*Total Authorities* are Main Estimates plus Supplementary Estimates.

Actual expenditures include spending from the proceeds from the disposal of crown assets. For additional details, see Financial Tables 1 and 2.)

1997-98 Priority	Results Achieved	Benefit to Clients
Review collections policies to align them with current priorities and resource constraints.	<p>Began defining collection policies for online electronic publications that take account of existing legal deposit provisions in the <i>National Library Act</i>, the availability of the material in tangible formats that are subject to the deposit provisions, and the limited resources available in the Library to acquire the rapidly growing volume of material on the Internet. The creation of an Electronic Publications Unit has afforded an opportunity to field-test these policies in actual acquisitions activities.</p> <p>Began a review of existing library exchange arrangements with other countries, based on the net benefit to the Library and its users, and the relevance of the material received to the Library's collecting guidelines. The first stage of the review covered agreements with China, Italy and Germany. Exchanges with many Canadian Studies centres abroad are also being reviewed.</p>	<p>The Library's collections accommodate the important new format of online electronic publications.</p> <p>The Library's collections reflect and respond to the research needs of clients.</p>
Carry out continuous process improvement of the Library's collections management activities	Prioritized collections management activities and identified areas for improvement in work processes, including better collaboration with other divisions within the Library. These steps enabled the Library to maintain service levels while absorbing Program Review salary budget cuts totaling \$165,000 across 1997/98 and 1998/99.	Materials from the Library's collection are delivered more quickly to researchers, both on-site and through interlibrary loan.

<p>Carry out continuous process improvement of the Library's collections management activities</p> <p>(continued)</p>	<p>Heavily used collections such as Canadian student and ethnic newspapers were reorganized, properly housed in acid-free boxes, and catalogued on the Library's bibliographic systems with complete holdings and shelf locations.</p> <p>Consolidated preservation services staff were into an expanded workspace more adequately equipped for their specialized work in stabilizing and repairing collection materials, preparing collections for conservation treatment, and building specialized mounts for exhibiting library collections. This resulted in improved workflow and a 25% increase in the number of collection materials microfilmed.</p>	<p>Electronic access makes the catalogue of these collections accessible to researchers world-wide.</p> <p>One of the National Library's core functions, the preservation of Canada's published literary heritage, is delivered more efficiently.</p>
<p>Promote scholarship and research at the National Library by fostering interaction between and among researchers and staff</p>	<p>The Library's "Savoir Faire" series of seminars in French and English presented by researchers and staff of the Library entered its second year. These seminars focus on scholarly activity at the National Library, describe staff initiatives in creating access tools to the collections of the National Library, and provide a forum for researchers to provide direct feedback on Library collections and services to staff.</p>	<p>Research in Canadian Studies is promoted; National Library support services to researchers are improved.</p>
<p>Develop public programs that focus on National Library collections to give voice and expression to Canada's cultural heritage</p>	<p>The Library's major exhibition for 1997 was <i>The Art of Illustration: A Celebration of Contemporary Canadian Children's Book Illustrators</i>; for 1998, <i>Cultivating Canadian Gardens: The History of Gardening in Canada</i>. These events attracted residents and visitors to the National Capital Region, as the National Library played its role in the National Capital Commission's West on Wellington initiative to get Canadians to experience the country's cultural treasures located in the capital.</p>	<p><i>The Art of Illustration</i> exhibit celebrates the best Canadian children's books, which introduce children to good writing and illustration, and offers a sense of the country and its culture.</p>

Develop public programs that focus on National Library collections to give voice and expression to Canada's cultural heritage (continued)	<p>The first cultural evening organized by the Lowy Council, in support of the Library's Jacob M. Lowy Collection of rare Hebraica and Judaica was a fundraiser featuring the film <i>Nothing to Be Written Here</i>, written and directed by Wendy Oberlander. Two hundred people attended.</p> <p>The National Library curated the exhibition <i>From John Cabot to Samuel Hearne, Early Travel and Exploration in North America</i>, which was displayed at the Canadian Embassy in Washington, DC from June through August 1997. Featuring a selection of 34 early printed travel narratives from the Library's Rare Books collection, the exhibition attracted some 2,000 visitors.</p>	Exhibitions, cultural events and other public programs provide Canadians with an opportunity to experience their cultural heritage first-hand, from the creators and their works. Events such as this testify to the vitality of Canada's literary culture and the continuing importance of the written word in the lives of Canadians.
--	--	---

Performance Results -- Service Standard Targets

<i>Service Standard</i>	<i>Target</i>	<i>1997-98 Results</i>
National Bibliography		
Records for publications covered by the Canadian Cataloguing in Publication (CIP) program and for federal government publications available to libraries participating in the federal government's Depository Services Program (DSP) will be added to the Library's database within 10 days of receipt of the publication by the National Library. (Publications in these two categories account for approximately 20% of the total number of publications listed annually in the national bibliography, <i>Canadiana</i> .)	100%	86.9% ¹
Records for at least half of all other current publications listed in <i>Canadiana</i> will be added to the database within three months of receipt of the publication.	50%	71.4%
Research Support		
Requests for simple, factual reference information will be answered within two business days.	100%	99.73%
Information requests requiring extended analysis and research will be answered within five to ten business days.	100%	97.58%
The Library will deliver requested materials to clients: + within one hour of receipt of the request, for materials located in the main building + within 24 hours, for materials stored in off-site locations; + on the same day, for requests for photocopies of collection material	100%	99.93%

¹ The Library has made changes to the processing workflow in its acquisitions and cataloguing areas, and expects to achieve turnaround time targets for expedited items in 1998/99.

Performance Results -- Key Statistical Indicators

	1995-96 Actual	1996-97 Actual	1997-98 Forecast	1997-98 Actual
<i>Canadiana Acquisitions</i> ¹				
New titles acquired	56,123	60,257	56,000	53,609
Canadian serial titles currently received	31,420	30,367	32,000	32,176
<i>Non-Canadiana Acquisitions</i>				
New titles acquired	3,124	547	400	2,478
Current subscriptions to serials	3,292	3,390	2,500	3,276
Items treated in mass ² deacidification unit	30,450	38,866	35,000	22,228
Bibliographic records created	37,590	67,351	60,000	63,066
Authority records created	15,601	16,723	18,000	15,962
Reference requests answered	53,500	31,639 ³	33,991	32,404
Items circulated	215,207 ²	194,420	193,193	180,322

¹ Includes both: a) Canadian publications, and
 b) works published outside Canada written by Canadian authors or on
 Canadian subjects

² The number of items treated in the mass deacidification unit was lower than forecast, to the loss of support staff in the unit as of November 1996. When the Library engaged contract staff in December 1997, a slow climb back to regular processing levels resumed. Mass deacidification treats materials printed on acidic paper, to ensure that they do not disintegrate over time and become unreadable to future generations of Canadians.

³ Previously reported as 48,509. Recalculated to reflect the change in the way the National Library counts reference requests, which took effect in 1997/98.

Library Networking

	(,000s)
Planned Spending	\$ 10,130
<i>Total Authorities</i>	\$ 11,062
1997-98 Actuals	\$ 11,507

(Total Authorities are Main Estimates plus Supplementary Estimates.

Actual expenditures include spending from the proceeds from the disposal of crown assets. For additional details, see Financial Tables 1 and 2.)

1997-98 Priority	Results Achieved	Benefit to Clients
Work with other federal departments and agencies to develop a more integrated approach to the management of federal library resources	Working with the Council of Federal Libraries (CFL), the National Library helped strengthen the CFL Consortium, in which federal libraries join to secure group discounts for information products and services. The Consortium now has 90 member libraries, representing 40 federal departments. Members are saving an average of 10 - 15% on procurement costs.	Clients of federal government libraries have access to a broader range of information services; taxpayers' resources are utilized more efficiently.
Continue to work with Treasury Board Secretariat and other key federal partners on the development and implementation of a model for networked access to federal government information /	The National Librarian co-chaired, with the VP - Technology and Industry Support from the National Research Council, the federal government's Task Force on Digitization. The Task Force made comprehensive recommendations to the Departments of Canadian Heritage and Industry on applying digital information technologies to improve the creation, organization, preservation and access to the Government of Canada's information resources in electronic form.	Once implemented, the Task Force's recommendations will greatly extend and enhance the access that Canadians have to the information resources of their federal government.
Contribute to the development of standards, best practices, policies and services related to the provision of single-window access to federal government information.	The National Library contributed requirements for published documents to central agencies' analysis of ways to improve the organization and distribution of government information. The Library's particular interest is the Depository Service Program, which ensures that major public and academic libraries across Canada receive all significant government publications.	Canadians will have access to all federal government publications intended for distribution, whether created in print or electronic formats.

Act as a catalyst and a focus for the involvement and representation of all sectors of Canadian society, particularly end users, in the development of policies and services based on the principles of universality, equality and affordability.	<p>The Library continues its work with groups in the Canadian library community (e.g., LibraryNet) and within the federal government (e.g., the Depository Services Program) to develop standards to ensure that Canadian library users have barrier-free access to library facilities and services, including information that is available in electronic form.</p> <p>The Library contributed to the update of <i>The Accessible Canadian Library</i>, a guide for libraries in removing barriers to access to facilities and information for their clients who have disabilities. Library staff also participated in 30 training sessions held across Canada to introduce this guide to Canadian libraries.</p>	All Canadians, regardless of geographic location, income level, or disability, will have access to basic information needed to function in Canada's knowledge-based economy and information society.
Work with other national libraries on harmonization of formats for machine-readable records and on a computer protocol which will permit enhanced international use of library databases.	Achieved agreement with the US Library of Congress for changes to be made to achieve the harmonization of the MARC (MACHine-Readable Cataloguing) format that is used to exchange bibliographic data between computer systems. Harmonization of the two nations' previously distinct formats, due to be completed in late 1999, will simplify format conversions of National Library cataloguing data by Canadian and foreign libraries, and will simplify the design of the vendor-supplied MARC-based computerized library systems used by these libraries.	Reduced costs and greater efficiency for libraries, in Canada and internationally, in loading records from national bibliographic agencies.

Performance Results -- Service Standard Targets

<i>Service Standard</i>	<i>Target</i>	<i>1997-98 Results</i>
Database Services		
The Library's national bibliographic database service, AMICUS, will be available 98% of the time during scheduled service hours	98%	90.77%
Downtime over a one-year period will not exceed 3,600 minutes	3,600	32,676 ¹
There will be no period of continuous downtime lasting longer than 24 hours (= 1,440 minutes)	1,440	6,795 ¹
Resource Sharing		
Responses to Basic interlibrary loan (ILL) search requests will be provided within two to four business days of receipt of the request	100%	n/a ²
Responses to In-Depth ILL search request will be provided within ten business days of receipt of the request.	100%	n/a

¹ The negative variance in the system downtime target is due to power outages caused by the January 1998 ice storm, which resulted in AMICUS not being available to external clients for four days, and by chronic bugs in the commercial database management software used in the AMICUS system, which were finally resolved in March 1998.

² The statistics management module in the National Library's new Interlibrary Loan system was not ready in 1997-98, so no data on turnaround times for ILL requests is available.

Performance Results -- Key Statistical Indicators

	1995-96 Actual	1996-97 Actual	1997-98 Forecast	1997-98 Actual
Records added to database	1,073,000	1,230,000	1,600,000	1,450,000
Hours of online use ¹	232,640	323,569	310,000	267,000
Interlibrary loan requests answered	198,900	171,435	159,434	160,946
Items redistributed through CBEC	367,357	348,792	350,000	380,700

¹ The shortfall in hours of online use of the AMICUS database is explained by the high figures of system downtime (see note 1 in the previous table).

Corporate and Branch Administration

	(,000s)
Planned Spending	\$ 5,493
<i>Total Authorities</i>	\$ 5,314
1997-98 Actuals	\$ 5,696

(*Total Authorities* are Main Estimates plus Supplementary Estimates.

Actual expenditures include proceeds from the disposal of crown assets.

For additional details, see Financial Tables 1 and 2.)

1997-98 Priority	Results Achieved	Benefit to Clients
Develop and obtain approval for a long-term accommodation strategy, together with solutions to urgent short- and medium-term requirements.	The National Library created a joint project team with Public Works and Government Services Canada to develop a Treasury Board submission for approval of the Library's functional accommodation program and the development of a single off-site facility to store the Preservation Collection of Canadiana.	Canada's priceless collection of its published heritage will be housed in environmentally secure facilities, guaranteeing its availability to future generations of Canadians.

Enhance disaster recovery planning and system security.	Completed the first phase of its plan to implement a dual site / dual server configuration that would ensure the availability of its national bibliographic system. The January 1998 ice storm, which resulted in the AMICUS system being down for several days due to the prolonged power outage, confirmed the priority of disaster recovery planning.	The Library's national database service will continue to be available in the event of a disaster at the primary computing site.

Year 2000 Preparedness

The National Library is on schedule for ensuring that all of its informatics infrastructure and applications will continue to function at the turn of the year 2000. To date, the Library:

- ✓ has completed an inventory of all hardware, software and custom applications;
- ✓ has completed testing all of its mission-critical application software. The National Library's AMICUS bibliographic system, which supports a national database and search service used by over 800 Canadian libraries, was designed and implemented in the mid-1990's and uses four-digit fields to represent the year in all of its internal processing. In consultation with Legal Services in the Department of Canadian Heritage, the Library has prepared a Year 2000 statement for AMICUS clients, which avers that "all reasonable efforts are being made to avoid any interruption or disruption of the service provided by the National Library of Canada", and that "the National Library expects all AMICUS clients to ensure their systems are Year 2000-compliant".

In the Fall of 1998, the National Library will be testing the Year 2000 readiness of the commercial hardware and operating system, database management, and telecommunications software that underlie the AMICUS application;

- ✓ has identified which products from hardware and software suppliers are not yet Year 2000-compliant, and is following up with each vendor to implement a repair or replacement strategy for each product;
- ✓ is repairing or replacing all non-compliant products, and testing for compliance any products that have been repaired. The Library is on schedule for verifying that all of its over 600 personal computers are Y2K-compliant.

All of the National Library's own systems will be compliant in time for January 1, 2000. In addition, the Library is working with the Year 2000 Committee of federal government tenants at the Les Terrasses de la Chaudière complex to review embedded systems (e.g., building security, elevators, water, electricity) and to ensure that these systems are Year 2000-compliant. A similar review is underway with PWGSC and the National Archives for embedded systems at 395 Wellington, and with PWGSC for other buildings in which the National Library stores collections.

In the Fall of 1998, the National Library will re-test all of its informatics systems to confirm compliance. The Library will conduct an internal audit of its Year 2000 readiness in 1998/99.

Section IV Financial Performance

Financial Performance Overview

The National Library of Canada's Main Estimates for 1997-98 were \$29,661,000 (see table 1), which include the contribution to employee benefit plans. The government's operating budget policy allows departments to carry forward funds unspent at the end of a fiscal year to the following year up to a maximum of 5% of their operating budget. The National Library carried forward \$891,368 from fiscal year 1996-97 to 1997-98. The authority to spend these funds was granted through Supplementary Estimates in the Fall of 1997. In addition, the department received \$11,525 from the proceeds of the sale of surplus crown assets and had carried forward \$3,565 in proceeds from the previous fiscal year. These funds were used in the general operations of the department.

The total funds available for the year were \$31,237,068 (see table 2). The National Library used \$31,234,862 (see table 3). Part of the department's expenditures include \$1,634,400 for the acquisition of materials for the Canadiana collection.

The National Library manages its program with a structure comprised of three business lines. Two business lines account for 81.5% of the total spending for the department: these are "Canadiana Collections & Access Services" and "Library Networking" (see table 5).

Revenues in the amount of \$750,100 generated by the National Library came mainly from user fees for the use of the Library's AMICUS bibliographic database, from library delivery services, sale of national bibliographic products and machine-readable records on tape, and subscriptions (see table 7).

The National Library continued to provide funding to support the International Serials Data System and the International Federation of Library Associations (see table 9).

Financial Table 1

A. Authorities for 1997-98

Financial Requirements by Authority (thousands of dollars)

Vote		1997-98 Planned Spending	1997-98 <i>Total</i> <i>Authorities</i>	1997-98 Actual
	Program Name			
125	Program expenditures	26,759	28,320	28,332
(S)	Contribution to employee benefit plans	2,902	2,902	2,902
Total Agency		29,661	31,222	31,234

Total Authorities are Main Estimates plus Supplementary Estimates. They do not include the proceeds from the disposal of crown assets (\$15,090). **Actual** expenditures include spending from the proceeds from the disposal of crown assets (\$13,237).

Financial Table 2

Agency Planned versus Actual Spending by Business Line (thousands of dollars)

Business Lines	FTEs	Operating	Capital	Voted Grants & Contri- butions	Subtotal: Gross Voted Expendi- tures	Statutory Grants and Contri- butions	Total Gross Expendi- tures	Less: Revenue Credited to the Vote	Total Net Expendi- tures
Canadiana									
Collections & Access Services	239.4	13,977		61	14,038		14,038		14,038
<i>(total authorities)</i>	233.7	14,808		53	14,861		14,861		14,861
(actuals)	233.7	13,978		53	14,031		14,031		14,031
Library Networking	133.3	10,119		11	10,130		10,130		10,130
<i>(total authorities)</i>	137.8	11,051		11	11,062		11,062		11,062
(actuals)	137.8	11,496		11	11,507		11,507		11,507
Corporate & Branch Administration	64.3	5,493			5,493		5,493		5,493
<i>(total authorities)</i>	62.7	5,314			5,314		5,314		5,314
(actuals)	62.7	5,696			5,696		5,696		5,696
Total	437.0	29,589		72	29,661		29,661		29,661
<i>(total authorities)</i>	434.2	31,173		64	31,237		31,237		31,237
(actuals)	434.2	31,170		64	31,234		31,234		31,234

Other Revenues and Expenditures

Revenues credited to the Consolidated Revenue Fund	(1,108)
<i>(total authorities)</i>	(762)
(actuals)	(762)

Cost of services provided by other departments	10,575
<i>(total authorities)</i>	10,575
(actuals)	10,544

Net Cost of the Program	39,128
<i>(total authorities)</i>	41,050
(actuals)	41,016

Note: Numbers in italics denote Total Authorities for 1997-98 (main and supplementary estimates and proceeds from the disposal of crown assets)
Bolded numbers denote actual expenditures/revenues in 1997-98
Due to rounding figures may not add to totals shown

Financial Table 3

Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending (thousands of dollars)					
Business Lines	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Planned Spending 1997-98	Total Authorities 1997-98	Actual 1997-98
Canadiana Collections & Access Services	16,775	15,025	14,038	14,861	14,031
Library Networking	13,502	11,913	10,130	11,062	11,507
Corporate and Branch Administration	6,609	5,626	5,493	5,314	5,696
Total	36,886	32,565	29,661	31,237	31,234
Total Authorities are main estimates plus supplementary estimates plus proceeds from the disposal of crown assets.					

Financial Table 4

Crosswalk between Old Structure and New Structure - 1997-98 Planned Spending (thousands of dollars)						
Old Structure	New Structure			Old Structure		
	Canadiana Collections & Access Services	Library Networking	Corporate & Branch Administration	Total (\$\$\$)	FTEs	% of Total
Policy, Planning & Liaison	492	357	3,714	4,563	46.00	15.38
Information Technology Services	-	6,029	1,105	7,134	64.00	24.05
Research & Information Services	3,790	2,371	335	6,496	128.00	21.90
Acquisition & Bibliographic Services	9,756	1,373	339	11,468	199.00	38.67
New Structure Total (\$\$\$)	14,038	10,130	5,493	29,661		
FTEs	239.40	133.30	64.30		437.00	
% of Total	47.30	34.20	18.50			100.00
Note: Due to rounding, figures may not add to total shown						

Crosswalk between Old Structure and New Structure - 1997-98 Actual (thousands of dollars)						
Old Structure	New Structure			Old Structure		
	Canadiana Collections & Access Services	Library Networking	Corporate & Branch Administration	Total (\$\$\$)	FTEs	% of Total
Policy, Planning & Liaison	452	1,064	2,751	4,267	46.36	14.84
Information Technology Services	-	6,880	619	7,499	66.64	24.00
Research Information Services	4,010	1,896	1,309	7,214	129.43	23.09
Acquisition & Bibliographic Services	9,569	1,668	1,017	12,254	191.78	39.23
New Structure Total (\$\$\$)	14,031	11,507	5,696	31,234		
FTEs	233.70	137.82	62.69		434.21	
% of Total	47.30	34.20	18.50			100.00
Note: Due to rounding, figures may not add to total shown						

Financial Table 5

Comparison of 1997-98 Planned Spending, and Total Authorities to Actual Expenditures by Organization and Business Line (thousands of dollars)				
Business Lines				
Organization	Canadiana Collections & Access Services	Library Networking	Corporate & Branch Administration	TOTALS
Acquisitions and Bibliographic Services	9,756	1,373	339	11,468
<i>(total authorities)</i>	<i>10,417</i>	<i>1,425</i>	<i>612</i>	<i>12,454</i>
(actuals)	9,569	1,668	1,017	12,254
Research and Information Services	3,790	2,371	335	6,496
<i>(total authorities)</i>	<i>4,013</i>	<i>2,442</i>	<i>554</i>	<i>7,009</i>
(actuals)	4,010	1,896	1,308	7,214
Information Technology Services		6,029	1,105	7,134
<i>(total authorities)</i>		<i>6,251</i>	<i>1,160</i>	<i>7,411</i>
(actuals)		6,880	619	7,499
Office of the National Librarian		11	2,139	2,150
<i>(total authorities)</i>		<i>511</i>	<i>1,362</i>	<i>1,873</i>
(actuals)	7	547	1,319	1,873
Corporate Policy and communications	372	154	987	1,513
<i>(total authorities)</i>	<i>309</i>	<i>154</i>	<i>993</i>	<i>1,456</i>
(actuals)	323	163	970	1,456
Information Resource Management	120		352	472
<i>(total authorities)</i>	<i>122</i>	<i>77</i>	<i>357</i>	<i>556</i>
(actuals)	103	47	311	461
National and International Programs		192	236	428
<i>(total authorities)</i>		<i>202</i>	<i>275</i>	<i>477</i>
(actuals)	20	307	150	477
TOTALS	14,038	10,130	5,493	29,661
<i>(total authorities)</i>	<i>14,861</i>	<i>11,062</i>	<i>5,314</i>	<i>31,237</i>
(actuals)	14,031	11,507	5,696	31,234
% of TOTAL	45.0	36.8	18.2	100.0
Note: Numbers in italics denote Total Authorities for 1997-98 (main and supplementary estimates and other authorities). Bold numbers denote actual expenditures/revenues in 1997/98 Due to rounding figures may not add to totals shown				

Table 6: Revenues Credited to the Vote by Business Line

The National Library of Canada has no revenues credited to the Vote

Financial Table 7**Revenues Credited to the Consolidated Revenue Fund by Business Line (thousands of dollars)**

Business Lines	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Planned Revenues 1997-98	Total Authorities 1997-98	Actual 1997-98
Canadiana Collections & Access Services	130	78	998	108	108
Library Networking	754	988	110	642	642
Corporate & Branch Administration					
Sub total	884	1,066	1,108	750	750
Unplanned				12	12
Total Revenues Credited to the CRF	884	1,066	1,108	762	762

Total Authorities are main estimates plus supplementary estimates plus proceeds from the disposal of crown assets.

Note: The unplanned revenues represent the revenues from the Proceeds from the disposal of Crown Assets. The total available for 1997-1998 is composed of the amount generated during the current year \$11,524 and the amount available from the previous year \$ 3,565. The amount spent during the current year was \$ 13,237. This expenditure is included in Operating Costs.

Table 8: Statutory Payments by Business Line

The National Library of Canada has no statutory payments

Financial Table 9

Transfer Payments by Business Line (thousands of dollars)					
Business Lines	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Planned Spending 1997-98	Total Authorities 1997-98	Actuals 1997-98
GRANTS					
Canadiana Collections & Access Services	61	55	61	53	53
Library Networking	11	11	11	11	11
Corporate & Branch Administration					
Total Grants	72	66	72	64	64
CONTRIBUTIONS					
Canadiana Collections & Access Services					
Library Networking					
Corporate & Branch Administration	380				
Total Contributions	380				
Total Transfer Payments	452	66	72	64	64

Table 10: Capital Spending by Business Line

The National Library of Canada has no capital spending

Table 11: Capital Projects

The National Library of Canada has no capital projects

Table 12: Status of Major Crown Projects

The National Library of Canada has no major crown projects

Table 13: Loans, Investments and Advances by Business Line

The National Library of Canada has no loans, investments or advances

Table 14: Revolving Fund Financial Summaries

The National Library of Canada has no revolving fund

Table 15: Contingent Liabilities

The National Library of Canada has no contingent liabilities

Section V Consolidated Reporting

Not applicable to the National Library.

Section VI Other Information

Contacts for Further Information

Scott Valentine
Director - Planning and Policy
Corporate Policy and Communications Branch
National Library of Canada
395 Wellington St.
Ottawa, Ontario
K1A 0N4

voice: (613) 995-4135
fax: (613) 996-7491
e-mail: scott.valentine@nlc-bnc.ca

Legislation Administered by the National Library of Canada

The National Librarian has sole responsibility to Parliament for the following Acts:

National Library of Canada Act

R.S.C., 1985, c. N-12

Listing of Statutory and Departmental Reports

- *Estimates, Part I*
- *Estimates, Part II*
- *Report on Plans and Priorities*
- *Performance Report*
- Employment Equity Action Plan and Annual Report
- Official Languages Action Plan and Annual Report
- Annual Report on the Operation of the *Canadian Multiculturalism Act*
- Reports on the *Access to Information Act* and the *Privacy Act*

References

National Library of Canada
Marketing and Publishing Services
395 Wellington St.
Ottawa, Ontario
K1A 0N4

voice: (613) 995-7969

fax: (613) 991-9871

WWW site address: <http://www.nlc-bnc.ca>

National Library of Canada 1998-99 *Estimates Part III -- Report on Plans and Priorities*
National Library of Canada *Service Standards Declaration*

Partie VI: Autres Renseignements

Personnes-ressources pour obtenir des renseignements supplémentaires

Scott Valentine
Directeur - Planification et politique
Direction de politique et communications
Bibliothèque nationale du Canada
395, rue Wellington
Ottawa, Ontario
K1A 0N4

téléphone: (613) 995-4135
télécopieur: (613) 996-7491

courrier électronique: scott.valentine@nlc-bnc.ca

Lois appliquées par la Bibliothèque nationale du Canada

L'administrateur général assume l'entière responsabilité de l'application des lois suivantes devant le Parlement :

Loi sur la Bibliothèque nationale du Canada S.R.C., 1985, c. N-12

Références

Bibliothèque nationale du Canada
Marketing et édition
395, rue Wellington
Ottawa, Ontario
K1A 0N4

Téléphone: (613) 995-7969
Télécopieur: (613) 991-9871

Adresse du site Web: <http://www.nlc-bnc.ca>

Bibliothèque nationale du Canada *Budget des dépenses 1998-1999 Partie III -- Rapport sur les plans et les priorités*

Déclaration des normes de services de la Bibliothèque nationale du Canada

Liste des rapports exigés par la loi et des rapports ministériels

- *Budget des dépenses, partie I*
- *Budget des dépenses, partie II*
- *Rapport sur les plans et les priorités*
- *Rapport sur le rendement*
- Rapport annuel sur l'équité en emploi dans la fonction publique
- Rapport annuel sur les langues officielles
- Rapport annuel sur l'application de la Loi sur le multiculturalisme canadien
- Rapports sur la Loi sur l'accès à l'information et la Loi sur la protection des renseignements personnels

Références

Bibliothèque nationale du Canada
Marketing et édition
395, rue Wellington
Ottawa, Ontario
K1A 0N4

Téléphone: (613) 995-7969
Télécopieur: (613) 991-9871

Adresse du site Web: <http://www.nlc-bnc.ca>

Bibliothèque nationale du Canada *Budget des dépenses 1998-1999 Partie III --
Rapport sur les plans et les priorités*

Déclaration des normes de services de la Bibliothèque nationale du Canada

Tableau 14: Sommaires financiers concernant le fonds renouvelable

La Bibliothèque nationale du Canada n'a pas de fonds renouvelable.

Tableau 15: Passif éventuel

La Bibliothèque nationale du Canada n'a pas de passif éventuel.

Partie V: Groupements de rapports

Pas applicable à la Bibliothèque nationale.

Partie VI: Autres Renseignements

Personnes-ressources pour obtenir des renseignements supplémentaires

Scott Valentine
Directeur - Planification et politique
Direction de politique et communications
Bibliothèque nationale du Canada
395, rue Wellington
Ottawa, Ontario
K1A 0N4

téléphone: (613) 995-4135
télécopieur: (613) 996-7491

courrier électronique: scott.valentine@nlc-bnc.ca

Lois appliquées par la Bibliothèque nationale du Canada

L'administrateur général assume l'entière responsabilité de l'application des lois suivantes devant le Parlement :

Loi sur la Bibliothèque nationale du Canada

S.R.C., 1985, c. N-12

Tableau financier 9

Paielements de transfert par secteur d'activite (en milliers de dollars)

Secteurs d'activite	1995-1996	1996-1997	1997-1998	1997-1998	1997-1998
	Réelles	Réelles	Dépenses prévues	Autorisations totales	Réelles
SUBVENTIONS					
Collections Canadienne et Services d'accès	61	55	61	53	53
Réseautage de Bibliothèque	11	11	11	11	11
Administration de la Bibliothèque et des directions					
Total des subventions	72	66	72	64	64
CONTRIBUTIONS					
Collections Canadienne et Services d'accès					
Réseautage de Bibliothèque					
Administration de la Bibliothèque et des directions	380				
Total des contributions	380				
Total des paiements de transfert	452	66	72	64	64

Tableau 10: Dépenses en immobilisations par secteur d'activite

La Bibliothèque nationale du Canada n'a pas de dépenses en immobilisations

Tableau 11: Projets d'immobilisations par secteur d'activite

La Bibliothèque nationale du Canada n'a pas de projets d'immobilisations

Tableau 12: Etat des grands projets de l'Etat

La Bibliothèque nationale du Canada n'a pas de grands projets de l'Etat

Tableau 13: Prêts, investissements et avances par secteur d'activite

La Bibliothèque nationale du Canada n'a pas de prêts, d'investissements ou d'avances.

Tableau 6: Recettes à valoir sur le crédit par secteur d'activité
La Bibliothèque nationale du Canada n'a pas de recettes à valoir sur le crédit

Tableau 7

Recettes à valoir sur le Trésor par secteur d'activité (en milliers de dollars)

Secteurs d'activité			
1995-1996	1996-1997	1997-1998	1997-1998
Réelles	Réelles	prévues	totales
Réelles	Réelles	prévues	Réelles
130	78	998	108
Collections Canadiennes et Services d'accès			
754	988	110	642
Réseautage de Bibliothèque			
Administration de la Bibliothèque et des directions			
884	1 066	1 108	750
Total provisoire			
12			
Non prévues			
884	1 066	1 108	762
Total des recettes à valoir sur le Trésor			

Les autorisations totales sont la somme des montants prévus aux budgets des dépenses principal et supplémentaires et de la vente des biens excédentaires de l'Etat.

Nota: Les recettes «non prévues» représentent les produits de la vente de biens excédentaires de l'Etat. Le montant total disponible pour 1997-1998 est composé du montant généré durant l'année courante 1 524 \$ et du montant disponible provenant de l'année précédente 3 565 \$. Le montant dépensé durant l'année en cours était de 13 237 \$. Cette dépense est incluse dans les dépenses de fonctionnement.

Tableau 8: Paiements législatifs par secteur d'activité

La Bibliothèque nationale du Canada n'a pas de paiements législatifs

Tableau financier 5

Comparaison des dépenses prévues de 1997-1998 et des autorisations totales aux dépenses réelles par organisation et secteur d'activité (en milliers de dollars)

Secteurs d'activité			
Organisation	Collection Canadienne & Services d'accès	Réseau de la Bibliothèque	Administration de la Bibliothèque et des directions TOTAL
Acquisitions et services bibliographiques	9 756	1 373	339
(autorisations totales)	10 417	1 425	612
12 454			
(réelles)	9 569	1 668	1 017
12 254			
Services de recherche et d'information	3 790	2 371	335
(autorisations totales)	4 013	2 442	554
7 009			
(réelles)	4 010	1 896	1 308
7 214			
Services de technologie de l'information		6 029	1 105
(autorisations totales)		6 251	1 160
7 411			
(réelles)		6 880	619
7 499			
Cabinet de l'administrateur général		11	2 139
(autorisations totales)		511	1 362
1 873			
(réelles)	7	547	1 319
1 873			
Politique et Communications	372	154	987
(autorisations totales)	309	154	993
1 456			
(réelles)	323	163	970
1 456			
Gestion des ressources en information	120		352
(autorisations totales)	122	77	357
556			
(réelles)	103	47	311
461			
Programmes nationaux et internationaux		192	236
(autorisations totales)		202	275
477			
(réelles)	20	307	150
477			
TOTAL	14 038	10 130	5 493
29 661			
(autorisations totales)	14 861	11 062	5 314
31 237			
(réelles)	14 031	11 507	5 696
31 234			
% du TOTAL	45	37	18
100			

Nota: Les chiffres en italiques correspondent aux autorisations totales pour 1997-1998 (budgets des dépenses principal et supplémentaires et le produit de la vente des biens excédentaires de l'État).

Les chiffres en caractères gras correspondent aux dépenses réelles en 1997-1998.

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué

Tableau financier 4

Concordance entre l'ancienne et la nouvelle structure - Dépenses prévues 1997-1998 (en milliers de dollars)									
Ancienne structure	Nouvelle structure	Collection de Réseau	Canada & Bibliothèque de la Administration des directions	Total (\$\$\$)		ETP		% du total	
Politique, Planification et liaison	492	357	3 714	4 563	46,00			15,38	
Services de technologie de l'information	-	6 029	1 105	7 134	64,00			24,05	
Services de recherche et de l'information	3 790	2 371	335	6 496	128,00			21,90	
Acquisition et services bibliographiques	9 756	1 373	339	11 468	199,00			38,67	
Nouvelle structure		14 038	10 130	5 493	29 661				
Total (\$\$\$)		239,40	133,30	64,30	437,00				
ETP		47,30	34,20	18,50					100,00
% du Total									
Nota: Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.									

Concordance entre l'ancienne et la nouvelle structure - Dépenses réelles 1997-1998 (en milliers de dollars)									
Ancienne structure	Nouvelle structure	Collection de Réseau	Canada & Bibliothèque de la Administration des directions	Total (\$\$\$)		ETP		% du total	
Politique, Planification et liaison	452	1 064	2 751	4 267	46,36			14,84	
Services de technologie de l'information	-	6 880	619	7 499	66,64			24,00	
Services de recherche et de l'information	4 010	1 896	1 309	7 214	129,43			23,09	
Acquisition et services bibliographiques	9 569	1 668	1 017	12 254	191,78			39,23	
Nouvelle structure		14 031	11 507	56 696	31 234				
Total (\$\$\$)		233,70	137,82	62,69	434,21				
ETP		47,30	34,20	18,50					100,00
% du total									
Nota: Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.									

Tableau financier 3

Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles (en milliers de dollars)					
Données	Données	Dépenses	Total des	Données	
réelles	réelles	prévues	autorisations	réelles	
1995-1996	1996-1997	1997-1998	1997-1998	1997-1998	
Secteurs d'activité					
Collections Canadienne et Services d'accès					
16 775	15 025	14 038	14 861	14 031	
Réseau de Bibliothèque					
13 502	11 913	10 130	11 062	11 507	
Administration de la Bibliothèque et des					
6 609	5 626	5 493	5 314	5 696	
36 886	32 565	29 661	31 237	31 234	Total
Le total des autorisations correspond à la somme des budgets des dépenses principal et supplémentaires et des produits de la vente des biens excédentaires de l'État					

Tableau financier 2

Dépenses prévues contre dépenses réelles par secteur d'activité (en milliers de dollars)									
Secteurs d'activité	ETP	Fonctionnement	Immobilisations	Subventions et contributions	Total des dépenses prévues par la loi	Total des dépenses brutes	Moins: Recettes à valoir sur le crédit	Total des dépenses nettes	
Collection Canadienne et Services d'accès	239,4	13 977	61	14 038	14 038	14 038		14 038	
(autorisations)	233,7	14 808	53	14 861	14 861	14 861		14 861	
(réelles)	233,7	13 978	53	14 031	14 031	14 031		14 031	
Réseau de Bibliothèque	133,3	10 119	11	10 130	10 130	10 130		10 130	
(autorisations)	137,8	11 051	11	11 062	11 062	11 062		11 062	
(réelles)	137,8	11 496	11	11 507	11 507	11 507		11 507	
Administration de la Bibliothèque et des directions	64,3	5 493		5 493		5 493	5 314	5 493	
(autorisations)	62,7	5 314		5 314		5 314		5 314	
(réelles)	62,7	5 696		5 696		5 696		5 696	
Total	437,0	29 589	72	29 661	29 661	29 661		29 661	
(autorisations)	434,2	31 173	64	31 237	31 237	31 237		31 237	
(réelles)	434,2	31 170	64	31 234	31 234	31 234		31 234	
Autres recettes et dépenses									
Recettes à valoir sur le Trésor									
(autorisations)	(762)							(1 108)	
(réelles)	(762)								
Coût des services offerts par d'autres ministères									
(autorisations)	10 575							10 575	
(réelles)	10 575							10 575	
Coût net du programme									
(autorisations)	39 128							39 128	
(réelles)	39 128							39 128	
(autorisations)	41 050							41 050	
(réelles)	41 016							41 016	

Nota: Les chiffres en italiques correspondent aux autorisations totales pour 1997-1998(budgets des dépenses principal et supplémentaires et produits de la vente des biens excédentaires de l'Etat).

Les chiffres en caractères gras correspondent aux dépenses/recettes réelles en 1997-1998

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué

Nota: Les chiffres en italiques correspondent aux autorisations totales pour 1997-1998(budgets des dépenses principal et supplémentaires et produits de la vente des biens excédentaires de l'Etat).

Les chiffres en caractères gras correspondent aux dépenses/recettes réelles en 1997-1998

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué

A. Autorisation pour 1997-1998

Besoins financiers par autorisation (en milliers de dollars)

Crédit	Nom du programme	Dépenses	Autorisations	Dépenses
		prévues 1997-98	totales 1997-98	réelles 1997-98
125	Dépenses de fonctionnement	26 759	28 320	28 332
(S)	Cotisations au régime d'avantages sociaux des employés	2 902	2 902	2 902
Total pour l'organisme		29 661	31 222	31 234
Nota: Le total des autorisations correspond à la somme des budgets des dépenses principales et supplémentaires. Ce total ne comprend pas les produits de la vente de biens excédentaires de l'Etat (15 090\$). Les dépenses réelles comprennent des dépenses provenant du produit de la vente de biens excédentaires (13 237\$).				

Aperçu du rendement financier

Le budget des dépenses principales de la Bibliothèque nationale du Canada pour 1998-1999 s'établit à 29 661 000 \$ (voir le Tableau 1), chiffre qui englobe la cotisation aux régimes d'avantages sociaux des employés. La politique du gouvernement relativement au budget d'exploitation autorise les ministères à reporter d'une année sur l'autre les montants qui n'ont pas été dépensés à la fin de l'exercice, jusqu'à concurrence de 5% du budget global d'exploitation. La Bibliothèque nationale a reporté 891 368 \$ de l'exercice financier 1996-1997 à 1997-1998. L'autorisation de dépenser ces fonds a été obtenue dans le cadre de la présentation du budget supplémentaire, à l'automne de 1997. De plus, le ministère a reçu 11 525 \$ du produit de la vente de biens excédentaires de l'État et avait reporté 3 565 \$ des recettes de l'année financière précédente. Ces fonds ont été utilisés dans le cadre de l'exploitation générale du ministère.

Le total des fonds disponibles pour l'année est de 31 237 068 \$ (voir le Tableau 2). La Bibliothèque nationale a utilisé 31 234 862 \$ (voir le Tableau 3). Les dépenses du ministère comprennent 1 634 400 \$ pour l'acquisition de documents aux fins d'intégration à la collection Canadiana.

La Bibliothèque nationale gère son programme en vertu d'une structure composée de trois secteurs d'activité. Deux secteurs d'activité comptent pour 81,5% du total des dépenses du ministère : ce sont les secteurs «Collection Canadiana et Services d'accès» et «Réseautage de Bibliothèque» (voir le Tableau 5).

Les recettes de la Bibliothèque nationale, s'élevant jusqu'à 750 100 \$, ont été générées principalement par les droits d'utilisation de la base de données bibliographiques AMICUS de la Bibliothèque et de la prestation de services de livraison, de la vente de produits bibliographiques nationaux et de notices sur ruban magnétique lisibles par machine et les abonnements (voir le Tableau 7).

La Bibliothèque nationale a continué de fournir des fonds pour soutenir le Système international de données sur les publications en série et la Fédération internationale des associations de bibliothécaires et des bibliothèques (voir le Tableau 9).

L'état de préparation à l'an 2000

Les activités de la Bibliothèque nationale visant à assurer un passage sans accroc à l'an 2000 de la structure et des applications informatiques se déroulent comme prévu au calendrier. Jusqu'à maintenant, la Bibliothèque a réalisé ce qui suit :

- ✓ recensement de tout le matériel, les logiciels et les applications maison;
- ✓ mise à l'essai de tous les systèmes essentiels au fonctionnement. Le système bibliographique vedette de la Bibliothèque nationale, AMICUS, lequel soutient un service de bases de données et de recherche à l'échelle nationale et est utilisé par plus de 800 bibliothèques canadiennes, a été conçu et mis en place au milieu des années 90 et, pour représenter l'année, des champs composés de quatre chiffres sont utilisés pour le traitement interne. En consultation avec les Services juridiques du ministère du Patrimoine canadien, la Bibliothèque a préparé une déclaration relative au passage à l'an 2000 à l'intention des clients utilisateurs d'AMICUS, dans laquelle elle affirme déployer tous les efforts possibles afin d'éviter toute interruption ou perturbation du service, et qu'elle attend de ses clients utilisateurs d'AMICUS qu'ils s'assurent que leurs systèmes soient adaptés à l'an 2000;
- À l'automne de 1998, la Bibliothèque nationale procédera à une vérification pour établir dans quelle mesure ses matériels et systèmes d'opération, systèmes de gestion des bases de données et logiciels de télécommunication commerciaux qui soutiennent l'application AMICUS sont prêts à faire le passage à l'an 2000;
- ✓ recensement du matériel et des logiciels qui ne sont pas encore adaptés à l'an 2000; suivi auprès de chaque fournisseur de ces produits pour s'assurer qu'une stratégie de réparation ou de remplacement, pour chaque produit, aura été prévue;
- ✓ réparation ou remplacement en cours de tous les produits non adaptés et mise à l'essai de tout produit réparé. L'échéancier des travaux visant à vérifier que les micro-ordinateurs de la Bibliothèque, qui en a plus de 600, sont adaptés à l'an 2000, est respecté.

Tous les systèmes maison de la Bibliothèque nationale seront adaptés avant le 1^{er} janvier 2000. De plus, la Bibliothèque collabore aux travaux du comité de l'an 2000 mis sur pied par les locataires du gouvernement fédéral au complexe Les Terrasses de la Chaudière, lequel examine les systèmes intégrés (c.-à-d., sécurité des immeubles, ascenseurs, approvisionnement en eau et électricité) et vérifie qu'ils sont adaptés à l'an 2000. TPSCG et les Archives nationales procèdent à un examen semblable des systèmes en place dans l'immeuble situé au 395, rue Wellington, et TPSCG vérifie les systèmes d'autres immeubles abritant les collections de la Bibliothèque nationale.

La Bibliothèque nationale effectuera à l'interne en 1998-1999 une vérification pour établir dans quelle mesure elle sera préparée au passage à l'an 2000.

(en milliers de dollars)		
Dépenses prévues	Autorisations totales	
5 493 \$	5 314 \$	
Dépenses réelles en 1997-1998	5 696 \$	

(Le total des autorisations correspond à la somme des budgets des dépenses principales et supplémentaires.
Les dépenses **réelles** comprennent des dépenses provenant du produit de la vente des biens excédentaires. Pour plus de renseignements, voir les tableaux financiers 1 et 2.)

Initiative 1997-1998	Résultats obtenus	Avantages pour les clients
----------------------	-------------------	----------------------------

Elaborer une stratégie d'espace disponible à long terme et en obtenir l'approbation, avec des solutions pour répondre aux besoins urgents à court terme et à moyen terme.	La Bibliothèque nationale a mis sur pied une équipe conjointe de projet avec le ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux du Canada afin de préparer un mémoire à l'intention du Conseil du Trésor pour obtenir l'approbation du programme d'aménagement fonctionnel de la Bibliothèque et de la création d'une installation unique éloignée où pourrait être entreposée la collection Canadana aux fins de conservation.	La précieuse collection du patrimoine de l'édition canadienne sera entreposée dans des locaux sécuritaires sur le plan environnemental, afin d'en assurer la disponibilité pour les générations futures de Canadiens.
---	---	---

Améliorer la planification des mesures d'intervention en cas de désastre et la sécurité des systèmes.	La Bibliothèque a mis la dernière main à son plan de mise en place d'une configuration double site - double serveur qui assurerait la disponibilité continue de son système bibliographique national. La tempête de verglas survenue en janvier 1998, qui a provoqué un temps d'arrêt du système AMICUS pendant plusieurs jours en raison d'une panne prolongée de courant, a confirmé la nécessité de prévoir en priorité un plan antisisistre.	Le service national de base de données de la Bibliothèque continuera d'être disponible en cas de catastrophe au site informatique principal.
---	--	--

Réalisations en matière de rendement -- cibles de prestation des services

Norme des services		
Objectif	Résultats	
Services de base de données		
Le système sera disponible au moins 98 p. 100 du temps pendant les heures de service déterminées	98 %	90,77 %
Le temps d'arrêt du système ne dépassera pas 60 heures pour une période d'une année (= 3,600 minutes)	3 600	32 676 ¹
Aucune période d'arrêt continu du système ne durera plus de 24 heures (= 1,440 minutes)	1 440	6 795 ¹
Mise en commun des ressources		
On répondra aux demandes de localisation de documents simple dans les deux ou quatre jours ouvrables suivant la réception de la demande	100 %	n/a ²
On répondra aux demandes de localisation qui exigent une recherche approfondie des sources d'information, dans les dix jours ouvrables suivant la réception de la demande	100 %	n/a

¹ La variance négative dans l'objectif de temps d'arrêt du système est attribuable à des pannes d'électricité causées par la tempête de verglas survenue en janvier 1998, qui ont empêché des clients de l'extérieur d'accéder à AMICUS pendant quatre jours, ainsi que par des bogues chroniques relevés dans le logiciel commercial de gestion des données intégré au système AMICUS, lesquels ont finalement pu être résolus en mars 1998.

² Le module de gestion des statistiques du nouveau système de prêt entre bibliothèques de la Bibliothèque nationale n'étant pas encore prêt en 1997-1998, aucune donnée sur le délai de réponse aux demandes de prêt entre bibliothèques n'a pu être relevée.

Réalisations en matière de rendement --

Réel	1995-96	Réel	1996-97	Prévu	1997-98	Réel	1997-98
Notices ajoutées à la base de données	1,073,000	1,230,000	1,600,000	1,450,000			
Heures d'utilisation en direct ¹	232,640	323,569	310,000	267,000			
Demandes satisfaites de prêt entre bibliothèques	198,900	171,435	159,434	160,946			
Articles redistribués par le CCFL	367,357	348,792	350,000	380,700			

¹ Le manque à gagner dans les heures d'utilisation en direct de la base de données AMICUS est dû aux nombreuses pannes du système (voir la note 1 du tableau précédent)

politiques et de services se rapportant à la fourniture d'un accès à guichet unique à l'information du gouvernement fédéral.		
l'information du gouvernement. L'intérêt particulier de la Bibliothèque réside dans le Programme du service de dépôt, qui veille à ce que toutes les bibliothèques publiques et académiques majeures du Canada reçoivent toutes les publications d'importance du gouvernement.		
Agir comme catalyseur et centre de convergence pour la participation et la représentation de tous les secteurs de la société canadienne, et des utilisateurs finals en particulier, dans l'élaboration de politiques et de services fondés sur les principes d'universalité, d'égalité et d'abordabilité.	<p>La Bibliothèque poursuit ses travaux avec des groupes de la communauté des bibliothèques du Canada (p. ex., RéseauxBiblio) et au sein du gouvernement fédéral (p. ex., le Programme des services de dépôt) à l'élaboration de normes visant à faire en sorte que les utilisateurs des bibliothèques canadiennes aient un accès illimité aux installations et aux services de bibliothèques, ainsi qu'à l'information diffusée par voie électronique.</p> <p>La Bibliothèque a participé à la mise à jour du document intitulé <i>La Bibliothèque canadienne accessible</i>, un guide à l'intention des bibliothèques relatif à l'élimination des obstacles restreignant l'accès aux installations et à l'information pour leurs clients qui ont des incapacités. Le personnel de la Bibliothèque a participé à une trentaine de séances de formation tenues à travers le Canada afin de présenter ce guide aux bibliothèques du pays.</p>	<p>Tous les Canadiens, quels que soit l'endroit où ils se trouvent, leur revenu, ou leurs incapacités, auront accès à l'information de base nécessaires pour évoluer dans l'économie fondée sur la connaissance et au sein de la société de l'information au Canada.</p>
Collaborer avec d'autres bibliothèques nationales à l'harmonisation des formats de notices lisibles par machine et à la mise en œuvre d'un protocole d'ordinateur devant permettre une meilleure utilisation internationale des bases de données de bibliothèques.	<p>Une entente a été conclue avec la Library of Congress aux États-Unis relativement aux modifications à apporter pour harmoniser les formats MARC (notice catalographique lisible par machine) servant à l'échange de données bibliographiques entre systèmes informatisés. L'harmonisation des formats distincts des deux pays, qui doit être terminée à la fin de 1999, simplifiera la conversion des formats des données de catalogage de la Bibliothèque nationale par les bibliothèques au Canada et à l'étranger et simplifiera la conception pour les fournisseurs de systèmes informatisés fonctionnant selon le format MARC.</p>	<p>Baisse des coûts et plus grande efficacité des bibliothèques, au Canada et à l'étranger, dans le chargement de notices par les milieux bibliographiques nationaux.</p>

(en milliers de dollars)	
Dépenses prévues	10 130 \$
<i>Autorisations totales</i>	11 062 \$
Dépenses réelles en 1997-1998	11 507 \$

(Le total des autorisations correspond à la somme des budgets des dépenses principales et supplémentaires.
Les dépenses **réelles** comprennent des dépenses provenant du produit de la vente des biens excédentaires. Pour plus de renseignements, voir les tableaux financiers 1 et 2.)

Initiative 1997-1998	<p>Travailler avec d'autres ministères et organismes fédéraux pour élaborer une méthode plus intégrée de gestion des ressources des bibliothèques du gouvernement fédéral.</p>	<p>Poursuivre, avec le Secrétaire du Conseil du Trésor et d'autres partenaires fédéraux clés, le travail se rapportant à l'élaboration et à la mise en œuvre d'un modèle d'accès réseau à l'information du gouvernement fédéral.</p> <p>Participer à l'élaboration de normes, de meilleures pratiques, de</p>
Résultats obtenus	<p>En collaboration avec le Conseil des bibliothèques du gouvernement fédéral (CBGF), la Bibliothèque nationale a contribué à consolider le Consortium de la CBGF auquel adhèrent les bibliothèques du gouvernement fédéral pour obtenir des rabais de groupe sur les prix des produits et services se rapportant à l'information. Le Consortium compte maintenant 90 bibliothèques membres, représentant 40 ministères fédéraux. Les membres réalisent en moyenne une économie de 10 à 15 p. 100 sur les coûts de l'approvisionnement.</p>	<p>L'administrateur général de la Bibliothèque nationale a assuré la coprésidence, avec le vice-président - Soutien technologique et industriel du Conseil national de recherches du Canada, du groupe de travail du gouvernement fédéral sur la numérisation. Ce groupe de travail a formulé des recommandations exhaustives à l'intention des ministères du Patrimoine canadien et de l'Industrie sur l'application de la technologie de l'information numérique aux mesures d'amélioration de la création, de l'organisation, de la préservation et de l'accès aux sources d'information sous format électronique du gouvernement.</p> <p>La Bibliothèque nationale a élaboré des exigences quant aux documents publiés par des organismes centraux et contenant l'analyse de moyens visant à améliorer l'organisation et la distribution de</p>
Avantages pour les clients	<p>Les clients des bibliothèques du gouvernement fédéral ont accès à une gamme plus vaste de services d'information; les deniers des contribuables sont mieux utilisés.</p>	<p>Une fois appliquées, les recommandations du groupe de travail augmenteront grandement et faciliteront l'accès des Canadiens aux sources d'information de leur gouvernement fédéral.</p> <p>Les Canadiens pourront accéder à toutes les publications du gouvernement fédéral</p>

Réel	Réel	Réel	Prévu	Réel
1995-96	1996-97	1997-98	1997-98	1997-98

<i>Acquisitions Canadiennes</i> ¹	56,123	60,257	56,000	53,609
Nouveaux titres acquis				
Abonnements actuels à des publications en série	31,420	30,367	32,000	32,176
<i>Acquisitions non-Canadiennes</i>				
Nouveaux titres acquis	3,124	547	400	2,478
Abonnements actuels à des publications en série	3,292	3,390	2,500	3,276
Articles traités par l'unité de désacidification de masse	30,450	38,866	35,000	22,228
Notices bibliographiques créées	37,590	67,351	60,000	63,066
Notices d'autorité créées	15,601	16,723	18,000	15,962
Demands de références ayant obtenues une réponse	53,500	31,639 ³	33,991	32,404
Articles en circulation	215,207 ²	194,420	193,193	180,322

¹ Englobe : a) les publications canadiennes; et
b) les ouvrages publiés hors du Canada par des auteurs canadiens ou sur des sujets canadiens.

² Le nombre d'articles traités par l'unité de désacidification de masse a été inférieur à celui qui avait été prévu en raison du départ, en novembre 1996, d'employés de soutien de l'unité. Lorsque la Bibliothèque a embauché du personnel à contrat, en décembre 1997, l'activité a lentement repris le rythme antérieur. L'unité de désacidification de masse traite les documents imprimés sur du papier acide afin qu'ils ne se désintègrent pas avec le temps ni ne deviennent illisibles pour les futures générations de Canadiens.

³ Le nombre de demandes déclaré auparavant était de 48 509. Il a été recalculé pour refléter la nouvelle méthode de calcul des demandes de référence mise en vigueur à la Bibliothèque nationale en 1997-1998.

Dans les trois mois suivant leur réception, on ajoutera à la base de données, les notices d'au moins la moitié de toutes les autres publications courantes répertoriées dans <i>Canadiana</i> .	50%	71.4%
Services de recherche et d'information		
On répondra aux demandes de renseignements simples et précises dans les deux jours ouvrables	100%	99.73%
On répondra aux demandes de renseignements qui exigent des analyses et des recherches approfondies dans les cinq à dix jours ouvrables	100%	97.58%
+ Les documents conservés à l'édifice principal de la Bibliothèque seront remis aux usagers dans l'heure suivant la réception de la demande de l'utilisateur		
+ La plupart des documents conservés dans d'autres édifices seront remis aux usagers dans les 24 heures suivant la réception de la demande de l'utilisateur		
+ Sur place, les demandes de reproduction de documents des collections de la Bibliothèque nationale seront remises habituellement le même jour	100%	99.93%

¹ La Bibliothèque a modifié le mode de traitement en vigueur dans ses services d'acquisition et de catalogage et prévoit respecter les délais d'exécution établis relatifs aux articles expédiés en 1998-1999.

Elaborer des programmes publics centrés sur les collections de la Bibliothèque nationale, en vue de permettre l'expression du patrimoine culturel du Canada.

La principale exposition tenue par la Bibliothèque en 1997 s'intitulait *L'Art d'illustrer : un éloge des illustrateurs canadiens contemporains de livres pour enfants*, et en 1998, *Cultiver son jardin au Canada : L'Histoire du jardinage au Canada*. Ces expositions ont accueilli des résidents et des visiteurs de la région de la capitale nationale alors que la Bibliothèque nationale s'acquittait de son rôle dans l'activité organisée par la Commission de la capitale nationale intitulée l'Ouest de Wellington, dont le but était de faire découvrir aux Canadiens les trésors culturels du pays situés dans la capitale.

Dans le cadre de la première soirée culturelle organisée par le Conseil Jacob Lowy, une collecte de fonds a été tenue en faveur de la collection de Jacob M. Lowy d'ouvrages hébraïques et judaïques rares et vieux et un film a été présenté, intitulé *Nothing to Be Written Here*, composé et dirigé par Wendy Oberlander. Deux cents personnes ont assisté à cette activité.

La Bibliothèque nationale a organisé et préparé l'exposition intitulée *From John Cabot to Samuel Hearne, Early Travel and Exploration in North America*, qui a été tenue à l'ambassade du Canada à Washington, DC de juin à août 1997. Présentant une sélection de 34 anciens imprimés de récits de voyages, lesquels provenaient de la Collection de livres rares de la Bibliothèque, cette exposition a accueilli quelque 2 000 visiteurs.

L'exposition intitulée, *L'Art d'illustrer* célèbre les meilleurs livres pour enfants canadiens, qui présentent aux enfants de bonnes histoires et de bons dessins, et leur offrent un sens de la réalité de leur pays et de sa culture.

Les expositions, activités culturelles et autres programmes publics offrent aux Canadiens l'occasion de connaître directement leur patrimoine culturel, ses créateurs et ses œuvres. Des activités comme celle-ci témoignent de la vitalité de la culture littéraire au Canada et de l'importance constante des mots écrits dans la vie des Canadiens.

Réalisations en matière de rendement -- cibles de prestation des services

Norme des services	Objectif	Résultats 1997-1998
Bibliographie nationale		
Dans les dix jours suivant leur réception à la Bibliothèque nationale, on ajoutera à la base de données les notices des publications traitées dans le cadre du Programme de catalogage avant publication (CIP) ainsi que des publications du gouvernement fédéral mises à la disposition des bibliothèques participant au Programme des services de dépôt (PSD) du gouvernement fédéral. Les publications dans ces deux catégories représentent approximativement 20 pour 100 du nombre total de publications répertoriées annuellement dans la bibliographie nationale, <i>Canadiana</i> .	100%	86.9% ¹

<p>Entreprendre une activité d'amélioration permanente du processus pour les activités de gestion des collections de la Bibliothèque.</p>	<p>Mettre en valeur l'érudition et la recherche à la Bibliothèque nationale, en stimulant les échanges et les interactions entre les chercheurs et le personnel, et parmi ces groupes.</p>
<p>Établir des priorités en ce qui a trait aux activités de gestion des collections et repérage des secteurs nécessitant des améliorations sur le plan des méthodes de travail, y compris une plus grande collaboration avec d'autres services de la Bibliothèque. Ces démarches ont permis à la Bibliothèque nationale de maintenir le niveau de ses services tout en absorbant les compressions budgétaires de 165 000 \$ en 1997-1998 et 1998-1999 imposées à la suite de l'examen des programmes.</p> <p>Réorganisation, rangement approprié dans des boîtes sans acide et catalogage sur le système bibliographique d'étudiants canadiens et les journaux des communautés ethniques, avec indication détaillée des fonds et de leur emplacement sur les rayons.</p> <p>Les employés regroupés des services de préservation ont été installés dans un milieu de travail plus vaste et mieux équipé pour leurs fonctions spécialisées de stabilisation et de réparation des documents de la collection, de préparation des collections pour le traitement de préservation, et de construction de supports spéciaux pour l'exposition des collections de la Bibliothèque. Ces mesures ont entraîné une accélération du flux de travail et une augmentation de 25% des documents de la collection qui sont microfilmés.</p>	<p>Entrée dans sa deuxième année de la série de séminaires intitulée «Savoir Faire», présentée en français et en anglais par les chercheurs et le personnel de la Bibliothèque. Les initiatives du personnel visant la création d'outils d'accès à ses collections sont décrites dans le cadre de ces séminaires axés sur les activités de recherche de la Bibliothèque nationale, qui constituent en outre une tribune permettant aux chercheurs de faire directement aux employés des commentaires sur les collections et les services de la Bibliothèque.</p>
<p>Les documents de la collection de la Bibliothèque sont livrés plus rapidement aux chercheurs, tant sur place que par le truchement du prêt entre bibliothèques.</p> <p>L'accès électronique permet à des chercheurs du monde entier d'accéder à ces collections.</p> <p>La Bibliothèque nationale peut s'acquitter avec plus d'efficacité de l'une de ses fonctions de base, qui est de préserver le patrimoine littéraire du Canada.</p>	<p>Promotion de la recherche sur le sujet des études canadiennes; amélioration des services de soutien de la Bibliothèque nationale aux chercheurs.</p>

Réalisations en matière de rendement par secteur d'activité

Collections Canadiana et Services d'accès

(en milliers de dollars)		
Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles en 1997-1998
14 038 \$	14 861 \$	14 031 \$

(Le total des autorisations correspond à la somme des budgets des dépenses principales et supplémentaires.
Les dépenses réelles comprennent des dépenses provenant du produit de la vente des biens excédentaires. Pour plus de renseignements, voir les tableaux financiers 1 et 2.)

Initiative 1997-1998	<p>Examiner les politiques des collections pour les harmoniser avec les priorités actuelles et les limitations des ressources.</p>	<p>Début de la définition de politiques se rapportant à la collection de publications électroniques, ces politiques devant tenir compte des modalités en matière de dépôt légal actuellement prévues par la <i>Loi sur la Bibliothèque nationale</i>, de la disponibilité des documents dans les formats tangibles soumis aux règles de dépôt légal et des ressources limitées dont dispose la Bibliothèque pour acquérir une quantité toujours croissante de documents diffusés sur Internet. La mise sur pied d'un module des publications électroniques a été l'occasion de procéder à la mise à l'essai pratique de ces politiques dans le cadre de démarches réelles d'acquisition.</p> <p>Début d'un examen des modalités présidant à l'échange entre bibliothèques de divers pays, fondé sur l'avantage net que présentent de tels échanges pour la Bibliothèque et ses utilisateurs et sur la pertinence des documents reçus d'après les lignes directrices de la Bibliothèque en matière de constitution de la collection. Le premier volet de l'examen porte sur les ententes conclues avec la Chine, l'Italie et l'Allemagne. Les échanges avec de nombreux centres d'études canadiennes à l'étranger sont aussi à l'étude.</p>	<p>Avantages pour les clients</p>
Résultats obtenus	<p>Les collections de la Bibliothèque reflètent les besoins des clients en matière de recherche et satisfont à ceux-ci.</p>	<p>Les collections de la Bibliothèque se rapportant à la collection de publications électroniques en ligne.</p>	<p>Avantages pour les clients</p>

<p>Collaboration avec des partenaires pour lancer des projets pilotes relatifs à la version virtuelle du Catalogue collectif canadien afin d'effectuer des analyses de coûts.</p>	<p>Avec la collaboration de 35 partenaires de la communauté des bibliothèques du Canada, la Bibliothèque nationale a mis la dernière main au projet pilote de la version virtuelle du Catalogue collectif canadien (vcc). Ce projet a fait la preuve qu'un réseau de systèmes de bibliothèque utilisant un protocole standard de communication entre eux pour l'extraction d'information peut maintenant servir efficacement dans les fonctions des bibliothèques comme la recherche de notices bibliographiques aux fins de catalogage dérivé et, après une mise au point plus poussée, à des services nationaux comme le prêt entre bibliothèques. La Bibliothèque nationale continue de jouer un rôle de chef de file dans la coordination et les conseils aux bibliothèques et aux fournisseurs de logiciels bibliothéconomiques, tant au Canada que sur la scène internationale, en ce qui concerne la mise en œuvre du protocole standard de communication.</p>	<p>Les bibliothèques canadiennes et leurs clients tirent parti de l'élaboration de stratégies, de normes et de meilleures pratiques relatives à la numérisation économique des documents faisant partie des collections de leur établissement, qui permet d'augmenter et d'améliorer l'accès à cette précieuse ressource du patrimoine canadien.</p>
<p>Elaboration et mise en œuvre des stratégies nationales concernant les ressources des bibliothèques électroniques canadiennes et la conservation des collections des bibliothèques canadiennes.</p>	<p>La Bibliothèque nationale a été à l'avant-garde de l'élaboration de l'Initiative canadienne sur les bibliothèques numériques (ICBN), qui compte 56 établissements membres provenant des secteurs de l'enseignement, des services publics et des bibliothèques spécialisées du Canada. Cette initiative porte sur l'examen des domaines dont la liste suit et la formulation de recommandations s'y rapportant : création et production de documents numériques aux fins d'intégration aux collections des bibliothèques; questions se rapportant à l'organisation et à l'accès, notamment les métadonnées, l'authentification des utilisateurs et la gestion des droits; et sensibilisation, défense et collecte de fonds.</p>	<p>Les bibliothèques canadiennes et leurs clients tirent parti de l'élaboration de stratégies, de normes et de meilleures pratiques relatives à la numérisation économique des documents faisant partie des collections de leur établissement, qui permet d'augmenter et d'améliorer l'accès à cette précieuse ressource du patrimoine canadien.</p>

<p>Une mise à niveau de la plate-forme sur laquelle fonctionne le système AMICUS, afin de répondre à la croissance prévue de la demande de services et d'assurer d'autres améliorations du rendement.</p>	<p>Elaboration d'une infrastructure technique et de service efficace pour prendre en charge l'accès et la gestion des ressources d'information numérisée.</p>	<p>Réalisation de progrès importants dans la deuxième phase du projet pour une infrastructure de bibliothèque numérique, qui consiste à procéder à l'évaluation et à la mise à l'essai de matériels et de logiciels nécessaires à l'organisation et à la mise en disponibilité des collections et des services des bibliothèques dans un environnement numérique. Dans l'ensemble, la Bibliothèque n'a pas réalisé en 1997-1998 les progrès qu'elle aurait souhaité dans ce domaine de grande priorité.</p> <p>La Bibliothèque a déclaré aux organismes centraux du Gouvernement du Canada qu'elle aura besoin de ressources supplémentaires pour procéder à la Phase III du projet d'infrastructure numérique. L'objectif visé est de mettre sur pied des services et applications numériques pouvant être exploités à un niveau de production sur le serveur Web de la Bibliothèque nationale, et de procéder à la migration de sa collection de documents électroniques de la plate-forme où elle se trouve actuellement vers une infrastructure informatique stratégique pouvant être augmentée à une plus grande échelle.</p>	<p>Les bibliothèques canadiennes et les chercheurs indépendants qui se fient à AMICUS comme sur une source faisant autorité d'information sur les fonds bibliographiques canadiens sont assurés de la disponibilité du système et de l'accès facile à celui-ci au-delà de l'an 2000.</p>	<p>Une fois qu'une plate-forme informatique d'une capacité suffisante aura été mise en place, la Bibliothèque pourra suivre la croissance de la production de publications électroniques et de la demande des utilisateurs en matière d'accès aux documents numériques de la bibliothèque; elle pourra aussi s'acquitter de son mandat, qui est de préserver l'héritage de l'édition canadienne, et dans ce cas les documents électroniques, à l'intention des générations futures de Canadiens.</p>
---	---	--	--	--

<p>Examen et réalignement des priorités de catalogage et des exigences des données bibliographiques afin de centrer plus clairement ces services sur des zones de force définies et les besoins des usagers.</p>	<p>Étude de l'incidence des niveaux de catalogage révisés de la Bibliothèque, entamée en avril 1996, au moyen d'un sondage téléphonique effectué auprès des utilisateurs externes des notices bibliographiques de la Bibliothèque dans tout le Canada, journée Portes ouvertes en 1997 dans le cadre du congrès de la Canadian Library Association et un examen en 1997-1998 de la productivité interne et de la rapidité des services de catalogage, en fonction des nouveaux niveaux de catalogage. Cet examen a permis de confirmer que les niveaux révisés de catalogage ont réussi à améliorer la rapidité des services offerts aux clients.</p> <p>Réduction de 2% de l'arriéré de catalogage de la collection Canadiana, qui s'établissait à quelque 40 000 articles, poursuivant ainsi un mouvement à la baisse entamé il y a deux ans. Ces résultats sont la preuve que les nouveaux niveaux, de pair avec les améliorations dans l'efficacité du catalogage, permettent au personnel de procéder au traitement d'un plus grand nombre de documents et ce, plus rapidement.</p> <p>Achèvement de l'introduction sur AMICUS de registres des mots vedettes dans le <i>Canadian Subject Headings</i>, la liste de sujets canadiens faisant autorité publiée par la Bibliothèque.</p> <p>En collaboration avec la Bibliothèque nationale de France, la Bibliothèque nationale du Québec et ASTED, traduction en français de la 21^e édition de la classification décimale de Dewey.</p> <p>Développement de l'accès sur le site Web de la Bibliothèque au <i>Répertoire de vedettes-matière</i>, la liste en français des vedettes-matières canadiennes faisant autorité.</p>	<p>Les utilisateurs peuvent accéder plus rapidement aux notices bibliographiques et aux documents tangibles des collections. Les outils bibliographiques de base sont disponibles en ligne, ce qui facilite l'accès pour les bibliothèques du Canada.</p> <p>Les principaux outils de catalogage sont accessibles à la Francophonie et aux bibliothèques canadiennes munies de collections de documents en français.</p>
--	---	--

Fournir plus efficacement d'information aux clients, collègues et étudiants. Au nombre de participants se	trouvaient les Archives nationales du Canada, le Musée canadien de la guerre, le ministère des Anciens combattants, le ministère de la Défense nationale et le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, des historiens provenant d'universités de la région, l'Association d'études canadiennes et les chercheurs de la Bibliothèque nationale.	
Renforcer les relations avec les éditeurs canadiens, au sein du gouvernement et à l'extérieur de celui-ci.	<p>Lancement de <i>Panorama des services à l'édition</i> sur le site Web de la Bibliothèque nationale en septembre 1997. Ce site permet d'accéder directement à une vaste gamme de programmes et de services qu'offre le gouvernement fédéral aux éditeurs, ainsi qu'aux services de la Bibliothèque nationale comme la norme de numérisation des publications et le catalogue avant publication ainsi qu'aux services offerts par le ministère du Patrimoine canadien, Industrie Canada et Revenu Canada.</p> <p>Négociation de l'autorisation de 13 ministères et organismes fédéraux et de 10 éditeurs du secteur privé en vue de l'archivage de leurs publications électroniques sur le serveur de la Bibliothèque nationale ainsi que de rendre ces publications accessibles aux utilisateurs de la Bibliothèque, tant sur place que par l'entremise d'Internet en vertu de modalités convenues, lesquelles respectent les droits des créateurs et les intérêts commerciaux des éditeurs. La Collection de documents électroniques de la Bibliothèque a ainsi augmenté jusqu'à de plus de 1 200 articles.</p>	<p>Accessibilité, pour les clients, à un nombre croissant de publications électroniques et garantie pour les éditeurs de la préservation de leurs produits et de l'accès à long terme à ceux-ci.</p> <p>Liens consolidés entre la Bibliothèque et les éditeurs; meilleure compréhension des questions d'ordre technique et des problèmes de service, tant du côté des bibliothèques que de celui des éditeurs, dans le domaine de l'archivage des publications électroniques et de l'accès à celles-ci.</p> <p>Accès étendu et amélioré de la communauté canadienne de l'édition à l'information relative au gouvernement dont elle a besoin.</p> <p>Liens consolidés entre la Bibliothèque et les éditeurs; meilleure compréhension des questions d'ordre technique et des problèmes de service, tant du côté des bibliothèques que de celui des éditeurs, dans le domaine de l'archivage des publications électroniques et de l'accès à celles-ci.</p>

Attentes et réalisations en matière de rendement 1997-1998

La Bibliothèque nationale a identifié, au niveau ministériel, les projets clés suivants au cours de la période des trois années de planification 1997/98 à 1999/2000. Ce tableau présente les réalisations au cours de 1997/98. Les avantages énumérés dans la colonne << Avantages pour les clients >> ont trait aux priorités formulées, et non de pressément aux résultats obtenus.

Initiative 1997-1998	Résultats obtenus	Avantages pour les clients
Examen et réalignement des services d'aide à la référence et à la recherche afin de faciliter l'accès à celles-ci. Les nouveaux produits électroniques dont la liste suit ne sont que quelques exemples de ceux qui ont été intégrés au site Web de la Bibliothèque en 1997-1998 :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Archive Glenn Gould</i>, phases 2 et 3 ▪ <i>Incunabula, Hebraica et Judaica</i> ▪ <i>Le Fonds André Prévos</i> ▪ <i>Les journaux canadiens sur microformes conservés à la Bibliothèque nationale du Canada</i> ▪ <i>À la recherche de Franklin et des reliques de Franklin 1847-1880 : guide des sources de première main</i> ▪ <i>Guide des ressources en science politique canadienne : les institutions fédérales et leur structure</i> 	La création de produits électroniques fondés sur la collection de base de la Bibliothèque nationale se rapportant à la littérature, à la musique, à l'histoire et à la société canadiennes permet à tous les Canadiens d'accéder à ces documents plutôt que de réserver cet accès aux chercheurs qui sont en mesure de se rendre à Ottawa. La Bibliothèque nationale exploite les points forts de ses collections et l'expertise de son personnel pour répondre aux besoins ponctuels en matière de recherche et d'information exprimés par les clients.
	La Bibliothèque nationale et les Archives nationales travaillent en étroite collaboration à la coordination des collections et des services de soutien à la recherche offerts aux généalogistes, devenus le plus vaste groupe de clients des deux établissements (30% des demandes de référence relèvent du domaine de la généalogie). Les chercheurs ont maintenant un accès à guichet unique aux ressources dont ils ont besoin. Début d'un examen exhaustif des besoins des chercheurs ainsi que des ressources disponibles dans les domaines de l'histoire militaire et de la généalogie. La Bibliothèque a tenu des séances de consultation auxquelles elle a invité des prestataires de services d'information et des chercheurs d'Ottawa dans le domaine de l'histoire militaire, lors desquelles les institutions participantes ont pris connaissance des ressources complémentaires et ont cerné des secteurs potentiels de coopération. Les renseignements recueillis contribueront à améliorer le processus de prise de décisions pour toutes les organisations, ainsi qu'à	

Partie III: Rendement du Ministère

Résultats clés des engagements 1998 : Bibliothèque nationale du Canada (BNC)

pour fournir aux Canadiens:	qui se manifeste par:	résultats atteints rapportés dans
<p>une ressource nationale viable pour l'étude et l'appréciation du patrimoine culturel canadien de l'édition et de l'évolution du Canada en tant que nation</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ une vaste collection de documents publiés canadiens, afin d'assurer aux Canadiens de tout leur patrimoine documentaire ■ la conservation de documents publiés canadiens, afin d'assurer aux Canadiens d'accès éventuel de leur patrimoine d'édition ■ les services de référence et d'aide à la recherche disponibles selon les besoins des utilisateurs ■ accès opportun et équitable à l'information dans les deux langues officielles ■ expositions et événements publics, pour donner aux Canadiens l'occasion de reconnaître leur patrimoine littéraire et musicale et d'en bénéficier 	Partie III du RMR
<p>accès à tous les Canadiens aux réseaux nationaux et internationaux de ressources en information</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ accès aux ressources de bibliothèque collectives du pays de façon universelle et équitable ■ une approche intégrée de gestion des ressources de bibliothèque fédérales en vue d'accroître leur accessibilité aux Canadiens ■ du soutien aux bibliothèques canadiennes pour développer des services offerts à leurs divers groupes de clients, dont les personnes handicapées 	Partie III du RMR
<p>un organisme public jouissant d'une gestion d'un bon rendement et efficace soutenant la prestation de services aux Canadiens</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ le personnel est en mesure de gérer l'information et de donner des services de qualité ■ une infrastructure qui correspond à la mission et aux objectifs stratégiques de la Bibliothèque. 	Partie III du RMR

et aux communications de la Bibliothèque et à l'administration de la Direction. Les services administratifs, les services d'aménagement de locaux et les services financiers et de ressources humaines sont mis en commun pour la Bibliothèque nationale et les Archives nationales.

Stratégie d'évaluation du rendement:

- L'efficacité et l'efficacé de la gestion de la Bibliothèque et des services de soutien seront évaluées à partir de rapports financiers, de la répartition appropriée des ressources de l'organisation, du renouvellement et de la revitalisation de la main-d'œuvre et de l'optimisation de l'espace de rangement.
- La Bibliothèque effectuera périodiquement des vérifications internes et des examens des systèmes de gestion.

Description: La gamme d'activités reliée à l'administration de la Bibliothèque et des directions comprend des services de soutien au Cabinet de l'administrateur général de la Bibliothèque nationale, à l'élaboration de politiques et à la planification stratégique, à la vérification interne, au programme d'évaluation, à la gestion des ressources d'information, aux systèmes de bureau,

Objectif: Pourvoir la Bibliothèque de services financiers, administratifs, informatiques, de ressources humaines, de communication et de soutien à la haute direction efficaces et efficaces qui répondent à ses besoins.

ADMINISTRATION DE LA BIBLIOTHÈQUE ET DES DIRECTIONS

services.

- La Bibliothèque effectuera des sondages périodiques auprès de ses utilisateurs et des évaluations afin de déterminer le niveau de satisfaction et d'efficacité suscité par ses
- La Bibliothèque est en train de développer des moyens de rendre compte permettant d'évaluer l'efficacité de la mise en commun des ressources au niveau national.
- Ces activités et résultats comprennent : le rendement comparé aux objectifs de livraison des normes de service en ce qui concerne la disponibilité des systèmes, les délais d'exécution des services de récupération de livres et de prêt entre bibliothèques et de localisation, le nombre d'articles en circulation, le nombre de demandes de prêt entre bibliothèques satisfaites, la quantité de livres relocalisés par l'entremise du Centre canadien d'échange du livre, le nombre de nouvelles notices ajoutées et l'utilisation en direct de la base de données de la Bibliothèque.
- La Bibliothèque suivra de près les activités et les résultats et en fera rapport annuellement.

Stratégie d'évaluation du rendement:

- La Bibliothèque nationale du Canada a acquis une réputation mondiale, auprès d'institutions telles que l'Unesco et la Fédération internationale des associations de bibliothécaires et des bibliothèques pour le rôle de chef de file qu'elle assume dans des domaines tels que l'établissement de normes relatives à l'échange de données bibliographiques, la préservation de documents de bibliothèque, l'application de la technologie de l'information dans les services de bibliothèques et la promotion de l'accès universel et équitable aux services d'information de base, tout particulièrement dans le monde en voie de développement.
- Le développement des bibliothèques sur les plans national et international: La Bibliothèque coordonne des services de bibliothèque coopératifs entre les ministères et les organismes du gouvernement fédéral et fournit la politique stratégique et les compétences nécessaires au développement et à la coordination des bibliothèques, au Canada et au niveau international.
- La Bibliothèque nationale du Canada a acquis une réputation mondiale, auprès d'institutions telles que l'Unesco et la Fédération internationale des associations de bibliothécaires et des bibliothèques pour le rôle de chef de file qu'elle assume dans des domaines tels que l'établissement de normes relatives à l'échange de données bibliographiques, la préservation de documents de bibliothèque, l'application de la technologie de l'information dans les services de bibliothèques et la promotion de l'accès universel et équitable aux services d'information de base, tout particulièrement dans le monde en voie de développement.
- Le Centre canadien d'échange du livre de la Bibliothèque nationale a procédé, depuis sa mise sur pied en 1973, à la redistribution de plus de 11 millions de publications excédentaires, dont 99 p. 100 ont servi à constituer des collections dans des bibliothèques canadiennes.

Stratégie d'évaluation du rendement:

- La Bibliothèque suivra de près les activités et les résultats et en fera rapport annuellement. Ces activités et résultats comprennent : le rendement comparé aux objectifs de livraison des normes de service en ce qui concerne la rapidité de production de notices bibliographiques et de réponse aux demandes de référence, l'acquisition de documents appartenant aux collections Canadiana et d'études canadiennes, le nombre de notices bibliographiques et d'autorité créées et le nombre de demandes de référence auxquelles on aura répondu.
- La Bibliothèque élaborera sa capacité de rendre des comptes afin d'évaluer la représentativité de ses collections Canadiana pour les deux prochaines années.
- La Bibliothèque effectuera des sondages périodiques auprès de ses utilisateurs et des évaluations afin de déterminer le niveau de satisfaction et d'efficacité suscité par ses services et ses programmes publics.

RÉSEAUTAGE DE BIBLIOTHÈQUE

Objectif: Faciliter à tous les Canadiens l'accès aux réseaux nationaux et internationaux de ressources en information.

Description: La gamme d'activités reliée au réseautage de bibliothèque comprend trois domaines qui sont les suivants:

- *Services de base de données:* La Bibliothèque facilite l'accès de l'information au public quant à ses propres fonds documentaires et ceux des autres bibliothèques au Canada. La base de données AMICUS de la Bibliothèque contient plus de 12 millions de notices bibliographiques, et plus d'un million de nouvelles notices y sont intégrées chaque année. La base de données nationale mais aussi les fonds de plus de 350 bibliothèques au Canada. Plus de 800 bibliothèques canadiennes et autres établissements d'information recourent au services Accès AMICUS de la Bibliothèque nationale dans le cadre de la recherche de documents de bibliothèque pour le compte de leurs clients. L'interface resAnet permet un accès facile à la collection de la Bibliothèque sur AMICUS pour les chercheurs indépendants du Canada et du monde entier.

- *Mise en commun des ressources:* La Bibliothèque collabore avec d'autres bibliothèques à travers le pays dans le but d'élaborer et de mettre en œuvre des politiques, des procédures, des normes, des produits et des systèmes appropriés devant servir à la mise en commun des ressources entre bibliothèques.

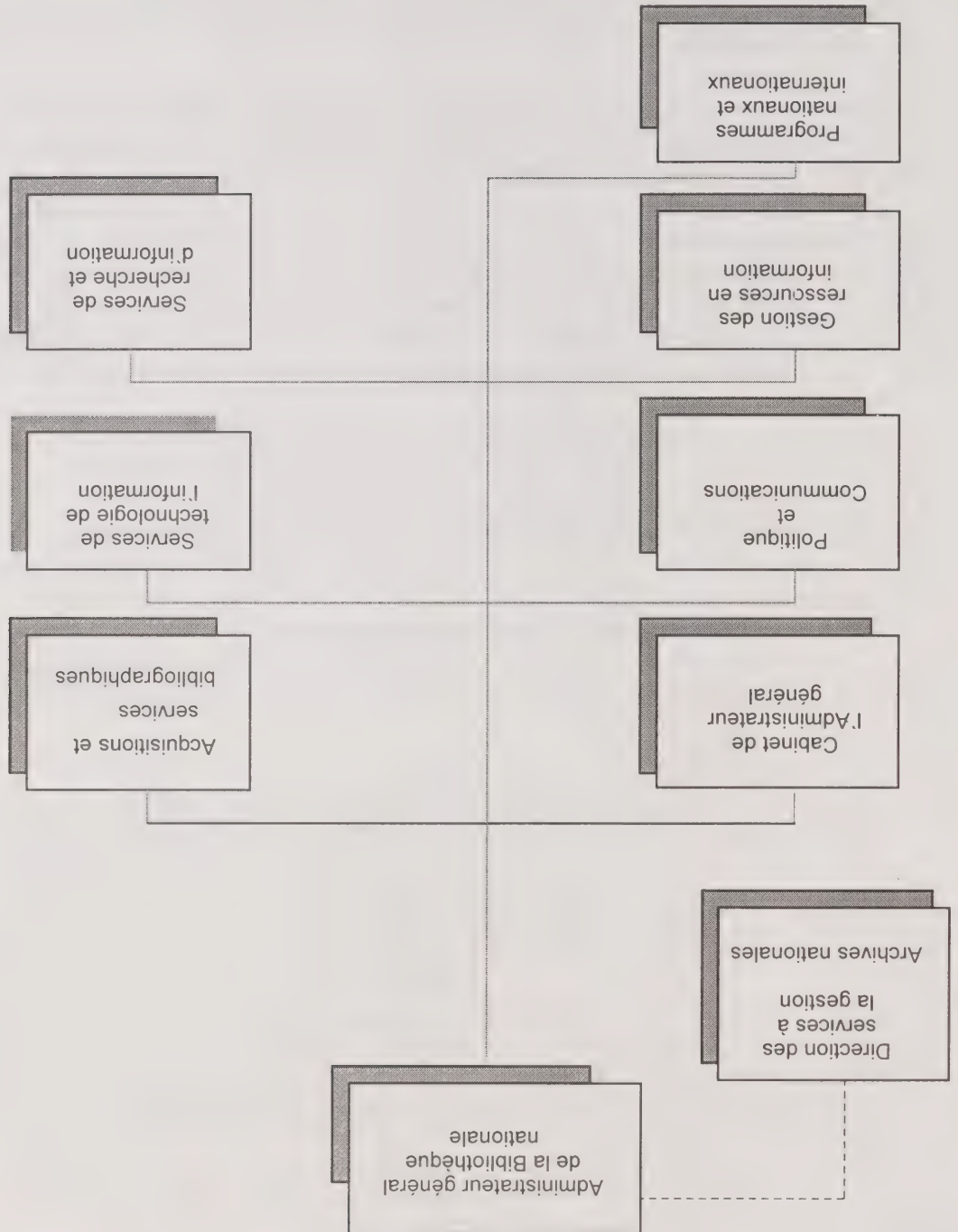
- Le service de prêt entre bibliothèques de la Bibliothèque nationale reçoit chaque jour 400 demandes soumises par plus de 3 000 bibliothèques différentes sur toute l'année. Quatre-vingt sept pour cent de ces demandes proviennent de bibliothèques au Canada.

COLLECTIONS CANADIANA ET SERVICES D'ACCÈS

Objectif: Édifier une ressource nationale viable pour l'étude et l'appréciation du patrimoine culturel canadien de l'édition et de l'évolution du Canada en tant que nation.

Description: La gamme d'activités reliée aux collections Canadana et services d'accès comprend quatre domaines qui sont les suivants:

- *Collections Canadana:* La Bibliothèque compile et conserve une vaste collection de documents publiés canadiens afin de servir de ressource culturelle et d'information, à l'intention des Canadiens, dans l'immédiat comme dans l'avenir.
- La collection de la Bibliothèque comporte actuellement plus de 15 millions d'articles (livres, revues, enregistrements audio et vidéo, microfiches et documents électroniques) et croît au rythme de 500 000 articles par année.
- *Bibliographie nationale:* La Bibliothèque constitue une base de données bibliographiques dans le but de répertorier les publications canadiennes, de faciliter l'accès à la collection et d'aider les bibliothèques, les agences de publication commerciale et d'autres fournisseurs d'information à identifier les documents aptes à faire partie de la collection, d'en faire l'acquisition ou de les rendre disponibles.
- La base de données de la collection *Canadana*, la bibliographie nationale, contient actuellement 1,35 million de fichiers, représentant toutes les publications canadiennes et leurs auteurs publiées depuis 1950, ainsi qu'une grande quantité de documents plus anciens.
- *Soutien à la recherche:* Les services de référence, de recherche et de renvoi offerts aux Canadiens et aux bibliothèques canadiennes sont fondés sur la collection *Canadana* de la Bibliothèque, plusieurs collections de plus grande envergure qui soutiennent des études canadiennes et l'expertise du personnel – tous à l'appui d'un vaste éventail de services offerts à la clientèle et qui font partie du soutien que la Bibliothèque offre pour l'étude du Canada.
- La Bibliothèque nationale a enregistré 4 287 nouveaux clients à titre de chercheurs sur place en 1997-1998. Soixante-dix pour cent des 32 000 demandes de référence reçues chaque année portent intégralement ou en partie sur des sujets canadiens.
- *Promotion du patrimoine canadien de l'édition:* La Bibliothèque commande des expositions, des séances de lecture, des conférences, des concerts et d'autres activités afin de donner aux Canadiens l'occasion de connaître, comprendre et apprécier leur patrimoine culturel.
- Plus de 24 000 visiteurs ont assisté aux expositions et activités culturelles tenues à la Bibliothèque nationale en 1997-1998. Le site Web de la Bibliothèque a été consulté plus de 4 millions de fois pendant la même période.



Organisation du ministère

Concordance avec l'ancienne structure des rapports hiérarchiques :

Le tableau qui suit représente les liens entre les fonctions de la Bibliothèque nationale, réparties par secteur d'activité selon la nouvelle Structure de planification, rapport et responsabilité (SPRR) qu'a approuvée le Conseil du Trésor en 1997. Les nouveaux secteurs d'activité, indiqués en gras dans le tableau, sont comparés aux secteurs d'activités antérieurs, lesquels sont indiqués en italiques dans la première colonne du tableau.

Nouveaux secteurs d'activité			Anciens secteurs d'activité
Administration de la Bibliothèque et des directions	Réseau de bibliothèque	Collections Canada et Services d'accès	
			Politique, planification et liaison
			Services de technologie de l'information
			Services de recherche et d'information
			Acquisitions et services bibliographiques

-- L'ombrage foncé signifie qu'une majorité, ou du moins une grande partie, des ressources de l'ancien secteur d'activité ont été assignées aux nouveaux secteurs d'activité de la Bibliothèque.

-- Les secteurs légèrement ombrés indiquent qu'une petite partie seulement des ressources de l'ancien secteur d'activité ont été réutilisées dans la nouvelle structure.

-- Les sections en blanc signifient qu'aucune ressource, ou encore une très petite proportion des ressources de l'ancien secteur d'activité ont été assignées aux nouveaux secteurs d'activité.

Le Tableau financier 4 de la Section IV, Résultats financiers, établit la concordance, sur le plan financier, entre l'ancienne et la nouvelle structure.

Un autre nouvel enjeu en matière d'accès pour les bibliothèques est l'application en évolution du droit d'auteur dans l'environnement numérique. En sa qualité de chef de file dans le milieu des bibliothèques du Canada, la Bibliothèque nationale s'inquiète de ce que les avantages potentiels d'un accès plus facile et plus généralisé aux publications électroniques et aux documents numérisés ne puisse se réaliser, les créateurs et les distributeurs de ces documents insistant souvent pour l'application très stricte des définitions de «copie» et d'«utilisation» de leurs ouvrages dans un environnement numérique réseau. Une autre priorité stratégique pour la Bibliothèque nationale est de collaborer avec les groupes de créateurs et d'éditeurs à la définition et à la mise en œuvre d'une vision évoluée du droit d'auteur dans l'environnement réseau de l'information numérique afin que puisse être soutenu le concept d'utilisation juste à des fins de recherche et d'éducation.

Conservation

La prolifération et la rapide désuétude des supports de l'édition électronique et de la numérisation présentent un défi particulier aux bibliothèques sur les plans de la conservation, à des fins d'accès futur, de l'héritage des publications électroniques et des documents numériques de bibliothèque. En outre, tant les créateurs que les utilisateurs des publications du gouvernement se préoccupent de la conservation à long terme des documents électroniques qui, souvent, se présentent sous un format transitoire, non standardisé.

2. Besoin d'accès aux publications du gouvernement

La demande s'est grandement accrue, tant de la part des fonctionnaires au sein du gouvernement que des Canadiens ayant besoin d'accéder aux renseignements relatifs au gouvernement, pour une organisation améliorée et l'accès et la livraison de publications du gouvernement, particulièrement sous forme électronique. À titre d'organisme gouvernemental ayant pour mandat et vocation d'organiser et de préserver le patrimoine canadien en matière de publications et d'y permettre l'accès, la Bibliothèque nationale s'attend à ce que le défi d'assurer aux citoyens du Canada un accès efficace aux publications du gouvernement constitue une priorité essentielle au cours de la période de planification sur laquelle porte le présent plan d'activités.

3. Consultations sur le rôle futur de la Bibliothèque nationale et des Archives nationales

En mars 1998, le ministre du Patrimoine canadien annonçait qu'une consultation des parties concernées serait faite sur le rôle futur que devraient avoir la Bibliothèque nationale et les Archives nationales du Canada dans la société de l'information en évolution, et que l'accent serait mis sur les contributions que pourraient faire les deux institutions à l'amélioration du rôle et des responsabilités du gouvernement du Canada en matière de gestion de l'information et de garantie d'accès à celle-ci. La consultation, dirigée par M. John English, Ph.D., de la University of Waterloo et à laquelle participera une vaste gamme de représentants des communautés bibliothéconomique et archivistique, se déroulera pendant l'été 1998 et ses conclusions devraient être présentées à l'automne.

L'une des priorités stratégiques de la Bibliothèque nationale est de faire en sorte que les citoyens du Canada aient un accès équitable, universel et abordable aux ressources d'information du pays. Étant donné que pas tous les Canadiens ont les moyens de posséder leur propre micro-ordinateur multimédia et une connexion à Internet, éléments de plus en plus indispensables pour accéder à l'information relative à l'éducation, l'emploi, la santé et le développement personnel, la Bibliothèque nationale appuie fermement les mesures que prend le gouvernement pour répandre les moyens d'accès à l'information dans tous les secteurs de la société canadienne, quels que soient les revenus des intéressés ou la région dans laquelle ils se trouvent. De plus, la Bibliothèque est convaincue que les bibliothèques publiques canadiennes ont un rôle légitime à jouer dans l'élargissement de l'accès et que celles-ci sont très capables de s'acquitter de ce rôle de manière efficace.

Accès

La Bibliothèque nationale du Canada, à l'instar de toutes les bibliothèques de notre époque d'économie fondée sur la connaissance, est confrontée aux défis et aux opportunités que présentent des volumes rapidement croissants d'information présentée sous forme numérique. Cette information est transmise au moyen de l'édition et de la mise sur pied ou la conversion de collections de documents en format numérique. Les clients des bibliothèques, notamment les citoyens du Canada utilisant les collections et les services de la Bibliothèque nationale du Canada, s'attendent à ce que les bibliothèques intègrent des éléments numériques à leurs collections et services et utilisent la technologie de réseautage pour élargir et approfondir les possibilités d'accès à ces éléments. L'utilisation accrue des médias numériques se déroule dans un contexte de croissance soutenue de production dans le domaine de l'édition dans des formats traditionnels, tels que les imprimés, les enregistrements sonores et les microfilms, de sorte que les bibliothèques ne puissent compter sur une réduction des pressions exercées par la charge de travail dans les fonctions établies pour pouvoir consacrer les ressources humaines, financières et informatiques adéquates au traitement de l'information numérique.

Création et distribution

1. L'émergence de l'information numérique

Défis

- Formant le personnel à gérer l'information et à assurer des services de qualité dans un environnement en évolution constante.
 - Gérant plus efficacement l'organisation
- au nombre des initiatives particulières s'inscrivant sous cette priorité, citons l'obtention d'installations sécuritaires sur le plan environnemental et de dimensions suffisantes pour accueillir les collections de la Bibliothèque actuellement éparpillées dans cinq entrepôts provisoires insuffisants, ainsi que d'une plate-forme informatique dotée de la capacité et de la fonctionnalité adaptées aux besoins en matière de gestion et d'accessibilité relatifs à un nombre sans cesse croissant de publications sous format électronique.

- ◆ Augmentant le fonds de la Bibliothèque en matière de publications canadiennes en format imprimé, audio, vidéo et numérique
- ◆ Améliorant l'accès aux collections de la Bibliothèque au moyen des technologies numériques
- ◆ Mettant en valeur la richesse du patrimoine canadien grâce à un programme d'expositions et d'activités culturelles axé sur les collections de la Bibliothèque
- ◆ Améliorant les services fournis aux Canadiens par l'utilisation de la base de données AMICUS de la Bibliothèque
- ◆ Travaillant avec des partenaires du secteur public pour améliorer l'accès aux ressources d'information du Gouvernement du Canada
- ◆ Faisant valoir le principe de l'accès à l'information universel, équitable et abordable
- ◆ Établissant et maintenant une infrastructure technique et de service qui est adaptée à la mission et aux objectifs stratégiques de la Bibliothèque

La Bibliothèque nationale a précisé les priorités suivantes pour la période de planification 1998/99 jusqu'à 2000/2001 :

Priorités stratégiques

- * Adopter le rôle de chef de file du réseautage des bibliothèques afin de répondre aux besoins des Canadiens relativement à l'information.
- * Défendre le droit d'accès équitable à l'information.
- * Adopter le rôle de chef de file en ce qui concerne la coordination des services de bibliothèque et d'information au sein du gouvernement fédéral.
- * Édifier une ressource nationale viable pour l'étude et l'appréciation du patrimoine culturel canadien et de l'évolution du Canada en tant que nation.

Objectifs stratégiques

- ⇒ la communauté des bibliothèques et des services d'information dans son sens le plus large, dont les organismes comme la Canadian Library Association, l'Association pour l'avancement des sciences et des techniques de la documentation (ASTED), l'Alliance pour le patrimoine audio-visuel canadien, l'Alliance des bibliothèques, des archives et de la gestion des documents et l'Institut national canadien pour les aveugles;
- ⇒ les bibliothèques nationales d'autres pays et la communauté internationale des bibliothèques, par l'entremise de tribunes telles que la Fédération internationale des associations de bibliothécaires et des bibliothèques;
- ⇒ les créateurs et les utilisateurs de sources d'information publiées par le Gouvernement du Canada;
- ⇒ les organisations au Canada et à l'étranger qui se consacrent à l'amélioration de l'accès aux sources d'information, tant sur le plan national qu'international.

Partenaires dans la prestation des services : La Bibliothèque nationale fournit les services de soutien administratif en collaboration avec les Archives nationales et travaille en étroite collaboration avec celles-ci afin d'assurer l'intégralité des services tout en évitant la redondance dans la collecte de l'héritage documentaire du pays et la prestation de services de référence à la clientèle, cette dernière s'adressant souvent aux services des deux établissements pour obtenir les renseignements dont elle a besoin.

La Bibliothèque collabore avec d'autres organismes culturels du gouvernement à la coordination des activités d'acquisition, de préservation et de promotion auprès du public des œuvres culturelles du Canada. En 1997-1998, par exemple, une entente de principe a été conclue entre les Archives nationales du Canada, la Bibliothèque nationale du Canada et le Musée des beaux-arts du Canada, portant sur l'entraide dans l'éventualité d'une catastrophe qui affecterait l'un ou plusieurs de ces établissements. En collaboration avec le Musée des beaux-arts du Canada, le personnel du Service de conservation de la Bibliothèque nationale a animé des séances de formation sur les mesures de base en situation d'urgence, ce qui fait qu'un plus grand nombre d'employés ont maintenant la formation appropriée pour procéder au sauvetage des collections et en assurer la protection en cas de catastrophe.

Afin de rendre ses collections plus accessibles aux Canadiens, la Bibliothèque nationale a entrepris bon nombre de projets de numérisation sous l'égide du Programme des collections numérisées de Rescol d'Industrie Canada. La Bibliothèque entretient en outre depuis longtemps des rapports avec le ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux Canada dans le cadre du Programme des services de dépôt, lequel veille à ce que les grandes bibliothèques publiques et universitaires soient dotées des collections intégrales des publications du Gouvernement du Canada.

Intervenants et clients : Dans ses rapports avec une grande variété de clients et de partenaires, la Bibliothèque nationale assume plusieurs rôles, dont celui de fournisseur de renseignements et de services, de chef de file de la communauté, de coordinateur et de catalyseur de l'action sur les questions de politique publique d'intérêt commun. Les principaux clients et intervenants de la

- ⇒ des Canadiens aux intérêts divers engagés dans l'étude ou la **recherche** sur des sujets canadiens à des fins personnelles, professionnelles ou d'enseignement;
- ⇒ des **bibliothèques** canadiennes de tous genres et les communautés, les établissements et les entreprises qu'elles desservent;
- ⇒ des **éditeurs** et des **producteurs** canadiens d'enregistrements audio, vidéo et d'œuvres multimédia et les écrivains, musiciens et artistes dont les œuvres sont intégrées aux produits culturels canadiens;
- ⇒ la **collectivité internationale des érudits** et des chercheurs dont les intérêts se rapportent aux études canadiennes;
- ⇒ le **monde de l'enseignement** du Canada, notamment les universités, collèges et organismes communautaires comme la Fédération canadienne des sciences humaines et sociales;

La Bibliothèque nationale se consacre à édifier une ressource nationale de niveau mondial qui permette aux Canadiens de se connaître et de connaître leur pays par le biais du patrimoine de l'édition et de fournir une passerelle efficace vers les sources nationales et internationales de l'information.

Mandat, rôles et responsabilités

La Bibliothèque nationale du Canada a été créée par le Parlement en 1953. L'administrateur général de la Bibliothèque nationale relève du Parlement par le biais du ministre du Patrimoine canadien en vertu de la *Loi sur la Bibliothèque nationale*, détient l'autorité :

- d'élaborer des collections, de les conserver et d'y donner accès dans le but de soutenir ses propres services et ceux d'autres bibliothèques canadiennes;
- de créer et de maintenir une base de données de mise en commun des ressources nationales énumérant les fonds documentaires des bibliothèques canadiennes;
- de compiler et de publier la bibliographie nationale;
- de coordonner les services fédéraux de bibliothèque;
- d'effectuer des transferts de documents et d'éliminer les documents de bibliothèque désuets d'autres ministères fédéraux;
- de prendre des ententes concernant des services de bibliothèque avec d'autres institutions.

Les dispositions de la *Loi sur la Bibliothèque nationale* concernant le dépôt légal exigent que les éditeurs canadiens remettent à la Bibliothèque nationale, des exemplaires de nouvelles publications, y compris les livres, les périodiques, les enregistrements sonores, les vidéos, les microformes et les cédéroms.

Cadre de fonctionnement

Position au sein du gouvernement : La Bibliothèque nationale du Canada est l'un des six organismes faisant partie du portefeuille du ministère du Patrimoine canadien, les cinq autres étant le Bureau d'information du Canada, les Archives nationales du Canada, la Commission des champs de bataille nationaux, l'Office national du film et la Condition féminine Canada. Les travaux de la Bibliothèque nationale se rapportant au patrimoine canadien de l'édition s'inscrivent dans l'objectif du ministère de préserver la souveraineté culturelle du Canada et de promouvoir l'identité canadienne.

Le portefeuille du Patrimoine canadien comprend les composantes suivantes:

- le **ministère du Patrimoine canadien**, chargé de la politique de radiodiffusion, des industries culturelles, de la politique des arts, du patrimoine, de l'identité canadienne, du multiculturalisme, des langues officielles, du sport, des parcs et lieux historiques nationaux, de l'Institut canadien de conservation, du Réseau canadien d'information sur le patrimoine, de la Commission canadienne d'examen des exportations de biens culturels et de la Commission des lieux et monuments historiques du Canada.
- **six organismes ministériels**: Le Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes (un organisme de réglementation indépendant), les Archives nationales du Canada, la Commission des champs de bataille nationaux, l'Office national du film, la Bibliothèque nationale du Canada et Condition féminine Canada.
- **dix sociétés d'État**: le Conseil des Arts du Canada, la Société Radio-Canada, la Société de développement de l'industrie cinématographique canadienne (Téléfilm Canada), le Musée canadien des civilisations, le Musée canadien de la nature, la Fondation canadienne des relations raciales, le Musée des beaux-arts du Canada, le Centre national des Arts, la Commission de la Capitale nationale et le Musée national des sciences et de la technologie.
- En outre, la Commission de la fonction publique rend compte au Parlement par l'intermédiaire de la ministre du Patrimoine canadien.

*Le portefeuille du Patrimoine canadien
Bâtir un Canada fier et fort de son patrimoine*

Le principal objectif de la Bibliothèque nationale du Canada consiste à acquérir, préserver, faire connaître et mettre à la disposition de tous les Canadiens le patrimoine de l'édition de notre pays. Le portefeuille du Patrimoine canadien a été constitué en juin 1993 pour regrouper les politiques et les programmes nationaux qui assurent le maintien de la culture canadienne et qui font la promotion de l'identité canadienne.

Dans l'exercice de son mandat, la Bibliothèque nationale du Canada joue un rôle important dans la poursuite de l'objectif du portefeuille, soit bâtir un Canada fier et fort de son patrimoine. Travaillant ensemble pour les Canadiens et les Canadiennes, le Ministère, les organismes et les sociétés d'État qui composent le portefeuille contribuent globalement à la croissance et au développement de la vie culturelle du pays, à la promotion d'une société plus juste et plus équitable, ainsi qu'au maintien de la dualité linguistique et du caractère multiculturel du pays et à la sauvegarde des parcs nationaux, des lieux historiques et du patrimoine du Canada.

À titre de ministre responsable du portefeuille du Patrimoine canadien, j'ai le plaisir de déposer ce rapport sur les réalisations de la Bibliothèque nationale du Canada: son action remarquable nous inspire dans nos efforts pour bâtir une présence et une communauté canadiennes dynamiques et prospères.

Sheila Copps
Ministre du Patrimoine canadien

Table des Matières

Partie I: Le message	3
Partie II: Aperçu du ministère	5
Mandat, rôles et responsabilités	5
Cadre de fonctionnement	5
Objectifs stratégiques	7
Priorités stratégiques	7
Défis	8
Organisation du ministère	10
Descriptions des secteurs d'activité	12
Partie III: Rendement du Ministère	16
Résultats clés des engagements	16
Attentes et réalisations en matière de rendement	17
Réalisations en matière de rendement par secteur d'activité	22
L'état de préparation à l'an 2000	31
Partie IV: Rendement financier	32
Partie V: Groupement de rapports	41
Partie VI: Autres renseignements	42
Personnes-ressources pour obtenir des renseignements supplémentaires	
Loi appliquées par la Bibliothèque nationale du Canada	
Liste des rapports exigés par la loi et des rapports ministériels	

Page



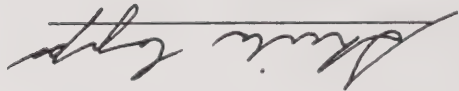
Bibliothèque
nationale du
Canada

National Library
of Canada

Bibliothèque nationale du Canada

Rapport de rendement

Pour la période
se terminant le
31 mars 1998


Sheila Copps
Ministre du Patrimoine canadien

Avant-propos

Le 24 avril 1997, la Chambre des communes a adopté une motion afin de répartir, dans le cadre d'un projet pilote, le document antérieurement désigné comme la *Partie III du Budget principal des dépenses* pour chaque ministère ou organisme en deux documents, soit le *Rapport sur les plans et les priorités* et le *Rapport ministériel sur le rendement*.

Cette décision découle des engagements pris par le gouvernement d'améliorer l'information fournie au Parlement sur la gestion des dépenses. Cette démarche vise à mieux cibler les résultats, à rendre plus transparente l'information fournie et à moderniser la préparation de cette information.

Cette année, le rapport d'autome sur le rendement comprend 80 rapports ministériels sur le rendement ainsi que le rapport du gouvernement intitulé *Une gestion axée sur les résultats*. Ce *Rapport ministériel sur le rendement*, qui couvre la période se terminant le 31 mars 1998, porte sur une responsabilisation axée sur les résultats en signalant les réalisations par rapport aux attentes en matière de rendement et aux engagements en matière de résultats énoncés dans la *Partie III du Budget principal des dépenses* ou le projet pilote de *Rapport sur les plans et priorités* pour 1997-1998. Les principaux engagements en matière de résultats pour l'ensemble des ministères et organismes sont aussi inclus dans *Une gestion axée sur les résultats*.

Il faut, dans le contexte d'une gestion axée sur les résultats, préciser les résultats de programme prévus, élaborer des indicateurs pertinents pour démontrer le rendement, perfectionner la capacité de générer de l'information et soumettre un rapport équilibré sur les réalisations. Gérer en fonction des résultats et en rendre compte nécessitent un travail soutenu dans toute l'administration fédérale.

Le gouvernement continue de perfectionner et de mettre au point tant la gestion que la communication des résultats. Le perfectionnement découle de l'expérience acquise, les utilisateurs fournissant au fur et à mesure des précisions sur leurs besoins en information. Les rapports sur le rendement et leur utilisation continueront de faire l'objet d'un suivi pour s'assurer qu'ils répondent aux besoins actuels et en évolution du Parlement.

Ce rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Internet du Secrétaire du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/fkey.html>

Les observations ou les questions peuvent être adressées au gestionnaire du site Internet du SCT ou à l'organisme suivant :

Secrétariat de la planification, du rendement et des rapports
Secrétariat du Conseil du Trésor

L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) Canada
K1A 0R5

Téléphone : (613) 957-7042
Télécopieur : (613) 957-7044

Présentation améliorée des rapports au Parlement Document pilote

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commentant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le Rapport sur les plans et les priorités fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le Rapport sur le rendement met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 1998

En vente au Canada chez votre librairie local ou par la poste auprès des

Editions du gouvernement du Canada — TPSSGC

Ottawa, Canada K1A 0S9

N° de catalogue BT31-4/S2-1998
ISBN 0-660-60718-2





4427

Bibliothèque nationale du Canada

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 1998

Canada

3 1761 11548589 8

